

**WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI DETERMINAN KINERJA DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA
KARYAWAN BULOG KANTOR WILAYAH SUMATERA BARAT**

SKRIPSI PENELITIAN

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pada Program
Studi S1 Manajemen Intake DIII Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas

Andalas



Diajukan Oleh :

Andra Septian

2210526053

Pembimbing:

Prof. Dr. Harif Amali Rivai, S.E, M.Si

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN INTAKE DIII

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ANDALAS

PADANG

PROGRAM STUDI S1
DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ANDALAS

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

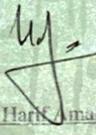
Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Andra Septian
NIM : 2210526053
Jenjang Pendidikan : Sarjana
Departemen : Manajemen
Peminatan : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : *Work-Life Balance* sebagai Determinan Kinerja dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada
Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat

Telah diuji dan disetujui skripsinya melalui seminar hasil pada 12 November 2024.

Padang, 12 November 2024

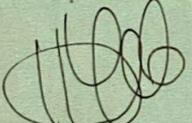
Pembimbing


Prof. Dr. Hartono Rivai, SE, M.Si

NIP. 197102211997011001

Mengetahui,

Ketua Departemen Manajemen


Hendra Lukito, S.E., M.M. Ph.D

NIP. 197106242006041007

Ketua Program Studi S1 Manajemen Intake
Diploma III


Dr. Eri Bestu, S.E., M.M.

NIP. 197202101999032003



No. Alumni Universitas	Andra Septian	No. Alumni Fakultas
------------------------	----------------------	---------------------

a) Tempat/tgl lahir: Padang/27 Septian 2001 b) Nama Orang Tua: Gustiamerika c) Fakultas: Ekonomi dan Bisnis d) Departemen: Manajemen e) NIM: 2210526053 f) Tanggal Lulus: 12 November) Predikat Lulus: Sangat Memuaskan h) IPK: 3.63 i) Lama Studi: 2 tahun 3 bulan. h) Alamat Orang Tua: Jalan Kampung Tanjung no. 12 B, Lubuk Begalung, Padang

Work-Life Balance sebagai Determinan Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat

Skripsi oleh *Andra Septian*
Pembimbing: *Prof. Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* (WLB) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, khususnya pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat. Dalam lingkungan kerja yang semakin menuntut, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan dinilai krusial dalam menjaga produktivitas serta kepuasan kerja yang berujung pada peningkatan kinerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Bulog. Analisis dilakukan menggunakan metode SmartPLS untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan mempertimbangkan kebijakan *Work-Life Balance* untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Work-Life Balance*; Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja; Karyawan Bulog Sumatera Barat

Skripsi telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 12 November 2024. Abstrak telah disetujui oleh:

Tanda Tangan		2.	3.
Nama terang	Hendra Lukito, S.E., M.M., Ph.D	Prof. Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si	Prof. Sulhaeri, SE, MBA

Mengetahui,
Ketua Departemen Manajemen



Hendra Lukito, S.E., M.M., Ph.D
NIP. 197106242006041007

Alumnus telah mendaftar ke fakultas/universitas dan mendapat nomor alumnus:

	Petugas Fakultas/Universitas	
No. Alumni Fakultas	Nama	Tanda Tangan
No. Alumni Universitas	Nama	Tanda Tangan

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **“Work-Life Balance sebagai Determinan Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat”** merupakan hasil karya saya sendiri, dan tidak terdapat sebagian atau keseluruhan dari tulisan yang memuat kalimat, ide, gagasan, atau pendapat yang berasal dari sumber lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Adapun bagian-bagian yang bersumber dari karya orang lain telah mencantumkan sumbernya sesuai dengan norma, etika dan kaidah penulisan ilmiah. Apabila dikemudian hari ditemukan *plagiat* dalam skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Padang, 12 November 2024

Yang memberi Pernyataan,



Andra Septian

NIM. 2210526053

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya mahasiswa Universitas Andalas yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andra Septian

NIM : 2210526053

Departemen : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jenis Tugas Akhir : Skripsi

Dengan pengembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Andalas hak untuk publikasi online Tugas Akhir saya yang berjudul: **“*Work-Life Balance* sebagai Determinan Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat”** beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Universitas juga berhak menyimpan, mengalih media atau formatan, mengelola, merawat, dan mempublikasikan karya saya tersebut selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Padang, 12 November 2024

Yang memberi pernyataan

Andra Septian

22101526053

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *Work-Life Balance* sebagai Determinan Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen Departemen Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas.

Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari tahap awal sampai pada tahap akhir penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi:

1. Bapak Dr. Fery Andrianus, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas yang telah memberikan dukungan kepada saya menempuh Pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Andalas.
2. Bapak Hendra Lukito, S.E., M.M. Ph.D., selaku Ketua Departemen Manajemen dan Bapak Syafrizal, SE., ME., Ph.D. Sekretaris Departemen Manajemen yang telah memfasilitasi dari tahap penulisan proposal hingga pelaksanaan seminar hasil.
3. Ibu Dr. Eri Besra, S.E., M.M., selaku Kepala Program Studi S1 Departemen Manajemen Intake D3 yang telah memfasilitasi dari tahap penulisan proposal hingga pelaksanaan seminar hasil.
4. Bapak Prof. Dr. Harif Amali Rivai, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Hendra Lukito SE, MM, Ph.D, SE. ME, dan Bapak Dr. Yuliasri, SE.MBA, yang telah berkenan sebagai tim penguji seminar hasil.

6. Para Bapak dan Ibu Dosen Universitas Andalas yang telah memberikan ilmunya kepada saya dari semester awal perkuliahan hingga semester akhir perkuliahan.
7. Teristimewa orang tua saya Bapak Irsal dan Ibu Gustiamerida telah memberikan bantuan dukungan material dan moral, dan kakak Ana Mutia Putri yang telah mendukung dan mengapresiasi.
8. Teristimewa kepada Winda Dwilandari yang telah membantu saya menyemangati selama proses perkuliahan dan proses penulisan skripsi.
9. Kepada teman-teman seperjuangan semasa perkuliahan Cobhita Surya Amadea, Nikenia Salsabila Putri, Nabilla Devanny, Rehan Yulindo, Ulia Fajri dan Annisa Elqair yang telah membantu memberikan motivasi, dukungan, dan masukannya dalam menyelesaikan studi.
10. Kepada teman teman grup S.U.W.A.G Andre Rizaldi, Aditya Willy Putra, Muhammad Ibra Septian dan lainnya, yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.
11. Terakhir kepada diri saya sendiri yang telah mampu untuk bertahan, sabar, berjuang dan pantang menyerah dalam menyelesaikan perkuliahan dan menggapai apa yang menjadi tujuan saya.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi. Penulis terbuka terhadap kritik dan saran demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini memberi manfaat bagi pengembangan ilmu.

Padang, 12 November 2024

Penulis,

Andra Septian

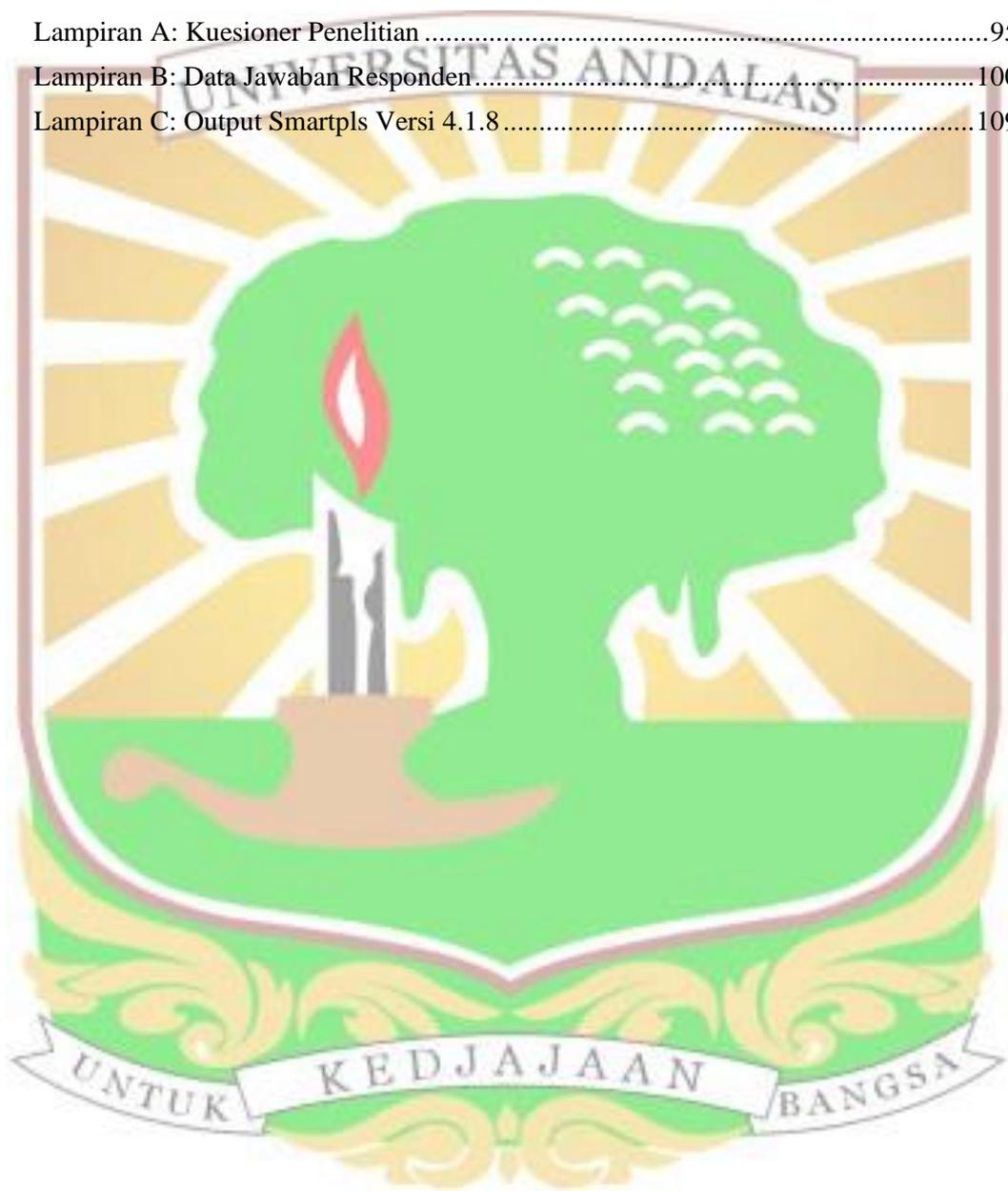
NIM. 2210526053

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan masalah.....	12
1.3 Tujuan penelitian.....	13
1.4 Manfaat penelitian.....	13
1.5 Ruang lingkup penelitian.....	14
1.6 Sistematika penulisan.....	15
BAB II TINJAUAN LITERATUR.....	17
2.1 Kinerja karyawan	17
2.1.1 Pengertian Kinerja karyawan.....	18
2.1.2 Manajemen Kinerja.....	19
2.1.3 Konsep Penilaian Kinerja	20
2.1.4 Metode Penilaian Kinerja	22
2.1.5 Pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan.....	23
2.2 <i>Work-Life Balance</i>	27
2.2.1 Teori <i>Work-Life Balance</i>	28
2.2.2 Aspek – Aspek <i>Work-Life Balance</i>	29
2.2.3 Manfaat <i>Work life balance</i>	30
2.3 Kepuasan kerja.....	31
2.3.1 Teori Kepuasan kerja.....	32
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	35
2.4 Pengembangan Hipotesis	41
2.4.1 Pengaruh <i>Work-life balance</i> terhadap Kinerja karyawan	41
2.4.2 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan kerja	42
2.4.3 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan	43
2.4.4 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.....	44
2.5 Kerangka Konseptual	45
BAB III DESAIN PENELITIAN.....	47
3.1 Desain Penelitian.....	47

3.2	Populasi dan Sampel	47
3.2.1	Populasi	47
3.2.2	Sampel	47
3.3	Sumber Data.....	48
3.4	Metode Pengumpulan Data	48
3.5	Definisi Operasional.....	49
3.6	Pengukuran Variabel.....	51
3.7	Metode Analisis	51
3.7.1	Uji Validasi.....	52
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	54
3.7.3	Pengujian Model <i>Structural (Inner Model)</i>	54
3.8	Uji Hipotesis	55
3.8.1	Uji Mediasi	55
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		57
4.1	Gambaran Umum Hasil Penelitian	57
4.2	Tingkat Pengembalian Kuisoner	57
4.3	Karakteristik Responden	58
4.4	Analisis Deskriptif Variabel penelitian.....	61
4.4.1	Deskriptif variabel Kinerja Karyawan (Y)	61
4.4.2	Deskriptif variabel <i>Work-life balance</i> (X).....	62
4.4.3	Deskriptif variabel Kepuasan Kerja (Z)	64
4.5	Analisis Data	65
4.5.1	Analisis <i>Outer Model</i>	65
4.5.2	Uji Reliabilitas	73
4.5.3	Uji Model <i>Structural (Inner Model)</i>	74
4.5.4	Uji Hipotesis	75
4.5.5	Pengujian Mediasi	77
4.6	Pembahasan Hasil	79
4.6.1	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat	79
4.6.2	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bulog Kanwil Sumatera Barat	80
4.6.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat	82
4.6.4	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi	83
BAB V PENUTUP		85

5.1	Kesimpulan Penelitian.....	85
5.2	Impikasi Penelitian.....	86
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	89
5.4	Rekomendasi Penlitian.....	89
DAFTAR PUSTAKA		91
Lampiran A: Kuesioner Penelitian.....		95
Lampiran B: Data Jawaban Responden.....		100
Lampiran C: Output Smartpls Versi 4.1.8.....		109



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Kinerja Bulog Tahun 2023.....	3
Tabel 2 Rincian Penilaian Kinerja Bulog KANWIL SUMBAR 2023.....	4
Tabel 3 Rincian Penilaian Kinerja Bulog KANWIL SUMBAR 2023.....	4
Tabel 4 Tabulasi Manajemen Kinerja	5
Tabel 5 Jumlah Karyawan Bulog Tahun 2024	5
Tabel 6 Data Primer	11
Tabel 7 Ringkasan Penelitian terdahulu	39
Tabel 8 Definisi Operasional Variabel	50
Tabel 9 Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	58
Tabel 10 Karakteristik Responden	58
Tabel 11 Indikator Variabel Kinerja Karyawan	61
Tabel 12 Indikator Variabel Work-life balance	62
Tabel 13 Indikator Variabel Kepuasan Kerja	64
Tabel 14 Nilai Outer Loading Model Awal.....	67
Tabel 15 Indikator yang Dieleminasi	68
Tabel 16 Nilai Outer Loading setelah Estimasi Kembali	69
Tabel 17 Nilai AVE setelah Perbaikan Model	70
Tabel 18 Nilai Cross Loading	72
Tabel 19 Hasil Fornell-Larcker Criterion	73
Tabel 20 Nilai cronbach's alpha dan composite reliability.....	74
Tabel 21 R-Square	75
Tabel 22 Hasil Path Coefficient	76
Tabel 23 Specific Indirect Effect.....	77
Tabel 24 Nilai Outer Loading Model Awal.....	109
Tabel 25 Nilai AVE Setelah Perbaikan Model.....	111
Tabel 26 Nilai Cross Loading	111
Tabel 27 Hasil Fornell- Larcker Criterion	112
Tabel 28 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	112
Tabel 29 R-Square	112
Tabel 30 Hasil Path Coefficient	113
Tabel 31 Spesific Indirect Effect.....	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual	45
Gambar 2 hasil outer loading smartPLS Versi 4.1.8 model awal	67
Gambar 3 Hasil Outer Loading SmartPLS 4.1.8 Setelah Pengujian Ulang	70
Gambar 4 Hasil Bootstrapping	75
Gambar 5 Hasil outer Loading SmartPLS 4.1.8 Model Awal	109
Gambar 6 hasil outer loading SmartPLS 4.1.8 Setelah Eleminasi	111
Gambar 7 Hasil Boosttrapping	113



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengembangkan sumber daya manusia di era industri 4.0 sangat penting untuk dapat bersaing dengan bisnis lainnya. Karena mereka menyediakan dana pertama yang dibutuhkan perusahaan untuk memulai dan berkembang, sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan organisasi. Karyawan harus menunjukkan kesediaan mereka untuk mengerahkan upaya terbaik mereka untuk mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya dan mengkomunikasikan perasaan mereka ketika bekerja dalam lingkungan bisnis. Kapasitas bisnis untuk mengelola sumber daya manusia (SDM) dengan baik akan mempengaruhi kemampuannya untuk bersaing di masa depan. (Senjaya & Anindita, 2020)

Perusahaan perlu menyadari bahwa tempat kerja yang ramah, dukungan manajerial, peluang untuk pertumbuhan profesional, dan struktur kompensasi yang adil dan terbuka adalah beberapa hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat bekerja sebaik mungkin. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa para pekerja dibekali dengan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk menangani pekerjaan yang semakin lama semakin rumit. (Kusumayadi, 2021)

Didirikan pada tanggal 21 Januari 2003, Perusahaan Umum BULOG (Perum BULOG) adalah badan usaha milik negara. Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum (Perum) BULOG, sebagaimana telah direvisi dengan Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 2003 tentang Perubahan atas Peraturan

Pemerintah No. 7 Tahun 2003 tentang Pendirian Perusahaan Umum (Perum) BULOG, menjadi dasar pembentukannya. Anggaran Dasar Perum BULOG, Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 2003, kemudian direvisi satu kali lagi menjadi Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2016, yang berkaitan dengan Perum BULOG.

Pendirian Perum BULOG tidak dapat dilepaskan dari keberadaan pendahulunya, yaitu Badan Urusan Logistik (BULOG). Hal ini disebabkan karena Perum BULOG merupakan hasil dari pergeseran kelembagaan atau perubahan status hukum dari LPND (Lembaga Pemerintah Non Departemen) menjadi BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang beroperasi sebagai perusahaan umum (Perum). Alur koordinasi vertikal yang sebelumnya berada di bawah pengawasan langsung Presiden RI menjadi di bawah koordinasi Kementerian BUMN dan Lembaga Kementerian teknis lainnya juga terkena dampak dari perubahan status hukum Perum BULOG.

Sebuah perusahaan milik negara Indonesia yang bergerak di bidang industri pangan bernama Perum Bulog. Perusahaan ini memiliki 26 kantor divisi regional dan 101 kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia untuk membantu operasi komersialnya. Kantor divisi regional Sumatera Barat merupakan salah satu kantor regional yang dijadikan objek penelitian.

Berikut ini disajikan data laporan kinerja Bulog untuk tahun 2023 dan 2024. Data ini mencakup berbagai indikator kinerja utama yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasional Bulog dalam menjalankan tugasnya. Penyajian tabel ini memberikan gambaran komprehensif mengenai

pencapaian target dan realisasi kegiatan, yang dapat menjadi bahan evaluasi dalam mengukur keberhasilan program-program yang telah dilaksanakan selama dua tahun tersebut.

Tabel 1 Data Kinerja Bulog Tahun 2023

NO	KANTOR WILAYAH	SKOR DAN KATEGORI KINERJA BULOG			
		Triwulan III 2023		Triwulan IV 2023	
1	Jawa tengah	94,73%	A	95,09%	A
2	Jawa timur	90,61%	A	94,68%	A
3	Lampung	90,67%	A	94,68%	A
4	DKI Jakarta & Banten	86,68%	B	92,66%	A
5	Sumatera Barat	76,42%	B	91,84%	A
6	Jawa Barat	92,92%	A	91,29%	A
7	Sumatera Utara	82,84%	B	89,83%	A
8	Sulawesi Tenggara	95,77%	A	88,98%	A
9	Jambi	79,04%	B	84,34%	A
10	Kalimantan Tengah	95,49%	A	83,66%	A
11	Kalimantan Barat	71,86%	B	82,12%	A
12	NTT	82,13%	B	81,98%	A
13	Sulawesi Selatan & Sulawesi Barat	81,77%	B	76,28%	B
14	Bengkulu	90,71%	A	76,16%	B
15	DI Yogyakarta	96,29%	A	73,71%	B
16	Maluku & Maluku Utara	88,51%	B	73,16%	B
17	Riau & Kepulauan Riau	69,65%	C	72,22%	B
18	Bali	65,97%	C	70,49%	B
19	Kalimantan Timur & Kalimantan Utara	86,68%	B	69,40%	C
20	Sulawesi Tengah	78,43%	B	69,10%	C
21	Kalimantan Selatan	78,00%	B	66,08%	C
22	Ssumatera Selatan & Bangka Belitung	85,15%	B	63,94%	C
23	Aceh	94,82%	A	60,30%	C
24	NTB	92,42%	A	59,95%	C
25	Papua & Papua Barat	83,61%	B	53,82%	C
26	Sulawesi Utara & Gorontalo	76,00%	B	53,82%	C
RATA RATA KINERJA		84,89%	B	87,39%	B

Sumber: Data Sekretariat Bulog Tahun 2023

Berikut ini adalah uraian mengenai penilaian kinerja Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat tahun 2022, yang meliputi berbagai aspek pencapaian serta evaluasi

dari aktivitas operasional dan manajerial yang telah dilaksanakan sepanjang tahun tersebut.

Tabel 2 Rincian Penilaian Kinerja Bulog KANWIL SUMBAR 2023

NO	INDIKATOR PENILAIAN	TW III 2023				
		TARGET	REALIASI	KINERJA (%)	BOBOT	NILAI
1	EBITA (Jutaan Rp)	10.199	30.299	120%	10%	A+
2	Penjualan Pasar Pemerintah (Ton)	10.332	27.826	120%	10%	A+
3	A. Penjualan Beras Pasar Komersial (Jutaan Rp)	8.159	622	7.62%	4%	E
	B. Penjualan Komoditi Non Beras Pasar Komersial (Jutaan Rp)	72.9885	25.073	31,56%	6%	D
4	A. Pengadaan Komoditi Gabah/Beras Pso Dn (Ton)	244	0	0%	9%	E
	B. Pengadaan Komoditi Non PSO DN (Ton)	7.757	824	10,62%	9%	E
5	Jaringan SPHP (UNIT)	125	95	75,73%	10%	B
6	Optimalisasi Aset (Jutaan Rp)	465	1.072	120%	15%	A+
7	Kepuasan Pelanggan (Indeks)	5	4.91	98,20%	7%	A
8	Tindak Lanjut Hasil Audit (%)	90	100	111,11%	10%	A+
9	Internalisasi Program Budaya Perusahaan (%)	90	130	120%	10%	A+
KINERJA KUMULATIF		76,42%			B	

Sumber: data sekretariat Bulog tahun 2023

Tabel 3 Rincian Penilaian Kinerja Bulog KANWIL SUMBAR 2023

NO	INDIKATOR PENILAIAN	TW IV 2023				
		TARGET	REALIASI	KINERJA (%)	BOBOT	NILAI
1	EBITA (Jutaan Rp)	35.077	11.038	120%	10%	A+
2	Penjualan Pasar Pemerintah (Ton)	17.195	18.507	107,63%	10%	A+
3	Penjualan Beras Pasar Komersial (Jutaan Rp)	22.121	23.124	104,54%	10%	A+
4	Penjualan Komoditi Pangan Dalam Negeri (Jutaan Rp)	1.380	1.326	96,08%	10%	A
5	Jaringan Stabilitas Pasokan dan Harga Pangan(Unit)	220	557	120%	10%	A+
6	Optimalisasi Aset (Jutaan Rp)	153	393	120%	10%	A+
7	Perolehan Biaya Umum Komersial (Jutaan)	778	568	73,25%	10%	B
8	Penggunaan Padi UMKM (Jutaan Rp)	10.50	13.87	120%	10%	A+
9	Tindak lanjut hasil audit (%)	95	100	105,25%	10%	A+
10	Internalisasi Program Budaya Perusahaan (%)	100	131	120%	10%	A+
11.	Implementasi Manajemen Resiko	-	-	-	-	-
KINERJA KUMULATIF		91,84			A	

Sumber: data sekretariat Bulog tahun 2023

Berikut ini adalah tabulasi manajemen kinerja Bulog yang digunakan sebagai pedoman utama dalam memberikan skor penilaian, mencakup berbagai indikator kinerja utama (KPI) yang dirancang untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasional serta pencapaian target organisasi. Skor penilaian diberikan berdasarkan capaian masing-masing indikator yang telah ditentukan, sehingga dapat digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja serta sebagai acuan untuk perbaikan di masa mendatang

Tabel 4 Tabulasi Manajemen Kinerja

Kategori	% Kinerja	Skor
Nilai A (Sangat Baik)	≥ 90% sd 120%	≥ 90 sd 120
Nilai B (Baik)	≥ 70% sd < 90%	≥ 70 sd < 90
Nilai C (Cukup)	≥ 50% sd < 70%	≥ 50 sd < 70
Nilai D (Kurang)	≥ 30% sd < 50%	≥ 30 sd < 50
Nilai E (Sangat Kurang)	≥ 0% sd < 30%	≥ 0 sd < 30

Sumber: Data Sekretariat Bulog Tahun 2024

Berikut ini adalah tabel daftar karyawan yang ada di Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat, yang mencakup informasi terkait status karyawan dan jumlah total karyawan. Data ini memberikan gambaran umum mengenai distribusi karyawan berdasarkan status kepegawaian, seperti karyawan tetap dan kontrak.

Tabel 5 Jumlah Karyawan Bulog Tahun 2024

No	Status	Jumlah
1	Tetap	72 Karyawan
2	kontrak	35 Karyawan
TOTAL		107 Karyawan

Sumber: Sekretariat Bulog tahun 2024

Meskipun terjadi peningkatan skor kinerja Bulog di wilayah **Sumatera Barat** dari Triwulan III ke Triwulan IV tahun 2023, di mana skor naik dari **76,42%** (kategori **B**) menjadi **91,84%** (kategori **A**), wilayah ini masih perlu meningkatkan performanya secara signifikan. Meskipun kenaikan ini mencerminkan adanya perbaikan, fakta bahwa skor tersebut baru mencapai batas bawah kategori **A** menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal konsistensi dan stabilitas kinerja.

Perbaikan kinerja yang terlihat ini mungkin disebabkan oleh faktor eksternal atau upaya sementara yang belum tentu mencerminkan peningkatan kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan perhatian yang lebih besar pada aspek operasional, manajemen, dan efektivitas pelaksanaan tugas agar wilayah ini tidak hanya berfokus pada capaian sementara, tetapi juga mampu mempertahankan performa yang baik secara konsisten dari waktu ke waktu. Jika tidak, ada risiko kinerja akan menurun kembali di masa mendatang.

Dengan wilayah lain yang telah mencapai kategori **A** dengan performa yang lebih stabil, Sumatera Barat perlu mengevaluasi lebih dalam tentang area-area yang masih memerlukan peningkatan. Mempertahankan status **A** yang baru dicapai adalah tantangan tersendiri, sehingga fokus harus diberikan pada peningkatan berkelanjutan. Kesadaran akan hal ini akan membantu Sumatera Barat berkontribusi lebih besar bagi keberhasilan program Bulog secara keseluruhan, terutama dalam memastikan efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian target yang telah ditetapkan.

Tujuan Bulog adalah menjadikan dirinya sebagai perusahaan pangan terkemuka dan andal yang membantu pencapaian kedaulatan pangan. Kemudian, menerapkan teknik manajemen yang unggul dengan bantuan sumber daya manusia yang berkualitas, teknologi mutakhir, dan sistem yang terintegrasi adalah salah satu tujuan Bulog. Hal ini mengindikasikan bahwa Bulog sendiri sangat memprioritaskan sumber daya manusia yang unggul untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Efektivitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Bulog memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi, baik atau buruk.

Kemampuan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan keberhasilannya bergantung pada kualitas sumber daya manusianya, maka kinerja karyawan secara keseluruhan menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen sumber daya manusia. Organisasi membutuhkan staf yang terampil dan efektivitas kerja yang memadai untuk memberikan kinerja yang tinggi. (Huda & Putra, 2022)

Sumber daya manusia yang mampu bersaing adalah sumber daya manusia yang mampu meningkatkan produktivitas perusahaan secara maksimal dan memberikan keuntungan maksimal bagi perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai tujuan dan sasaran tertentu yang ingin dicapai. Tujuan-tujuan ini dicapai dengan bantuan modal, bahan baku, infrastruktur dan fasilitas, sumber daya manusia, dll (Tajeddini & Martin, 2020). Salah satu sumber daya perusahaan yang paling berharga adalah sumber daya manusia, yang dapat meningkatkan hasil dan terus memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan (Kasmawati, 2018)

Kinerja merupakan salah satu aspek krusial dalam upaya pencapaian tujuan strategis perusahaan atau instansi. Dengan adanya kinerja pegawai atau karyawan yang baik, tidak hanya produktivitas perusahaan atau instansi akan meningkat, tetapi juga kualitas layanan dan output yang dihasilkan akan menjadi lebih optimal. Ketika kinerja individu maupun tim dikelola dan diarahkan dengan baik, hal ini akan berkontribusi secara langsung pada pencapaian visi, misi, dan sasaran jangka panjang perusahaan. Selain itu, kinerja yang baik menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan kepuasan pegawai, serta mendorong inovasi dan keberlanjutan. Oleh karena itu, perusahaan atau instansi yang memiliki fokus pada peningkatan dan pengelolaan kinerja akan lebih mampu beradaptasi dalam lingkungan yang kompetitif dan dinamis, sehingga lebih mudah untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan efektif dan efisien. (Khaeruman et al., 2021).

Work-life balance (WLB) merupakan kondisi dimana karyawan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Maka *work-life balance* (WLB) secara sederhana merupakan suatu kondisi di mana seorang pekerja dapat mengatur waktu secara baik atau dapat menyesuaikan antara pekerjaan di tempat kerja serta kebutuhan pribadi dan kehidupan dalam keluarga (Y. Wijaya, 2020). Seseorang yang menjalankan *Work-life balance* (WLB) yang baik adalah pekerja yang memiliki produktivitas dan memiliki kinerja tinggi. Selain itu, karyawan dapat merasa puas dan lebih bahagia serta kreatif karena lingkungan luar perusahaan seperti dirumah, pertemanan dan begitu juga dalam lingkungan kantor yaitu manajemen perusahaan mendukung kegiatannya (Fatmawati Dwi, 2019). Istilah *balance* atau seimbang menunjukkan adanya tujuan untuk menyeimbangkan

partisipasi individu pada pekerjaan maupun aktivitas nonpekerjaan lainnya (Lewis et al., 2019). Adanya konsep *work-life balance* didasari bahwa sebagai manusia yang adil, individu harus berkomitmen terhadap pekerjaan dan juga kehidupan pribadi karena keduanya sama-sama penting.

Sebagai seorang karyawan tentunya akan melaksanakan setiap pekerjaannya dengan baik apabila merasa puas dengan pekerjaan itu sendiri dan nyaman dengan kondisi di tempat kerja (Saputra & Andani, 2021). Kepuasan kerja merupakan adanya balas jasa yang sesuai, karyawan dapat memenuhi berbagai kebutuhan penting dalam kehidupannya, baik kebutuhan fisik, status sosial, maupun egoistik (Kusumayadi, 2021). Kepuasan ini berperan penting dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Marniati, 2020). Kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan penilaian komprehensif terhadap lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, serta pengalaman emosional yang dialami karyawan di tempat kerja (Muliawati, 2020). Kepuasan kerja karyawan adalah kondisi emosional yang dirasakan karyawan, baik positif maupun negatif, terkait dengan pekerjaannya (Wiliandari, 2019). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menjadi lebih produktif, memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi, menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, serta lebih peduli terhadap kualitas hasil kerja mereka (Anggara & Nursanti, 2019).

Kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana individu merasakan dan menilai berbagai aspek serta karakteristik dari pekerjaan mereka, termasuk lingkungan

kerja, tanggung jawab, peluang pengembangan, dan hubungan dengan rekan kerja. (Dousin et al., 2019). Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan menyukai pekerjaannya secara umum, dimana seseorang tersebut merasa diperlakukan dengan layak dan percaya bahwa pekerjaan mempunyai hal-hal yang diinginkannya (Akehurst, 2009). Berdasarkan pengertian tersebut kita dapat mengambil kesimpulan bahwa seorang yang bekerja pada suatu organisasi akan mendapat kepuasan kerja apabila mereka merasa telah melakukan dengan baik dan mencapai target.

Pada saat seseorang merasa telah mencapai hasil yang maksimal itulah yang disebut kepuasan. Karyawan yang puas akan berpengaruh positif bagi organisasi seperti efisiensi dan produktivitas perusahaan (Kanwar et al., 2009). Perusahaan juga perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Semakin puas seorang karyawan bekerja, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut. Sebaliknya, semakin tidak puas karyawan bekerja semakin menurun juga kinerjanya (Suryani, 2022).

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah menurut ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain: faktor pegawai, yaitu emosi, cara berfikir, persepsi, serta sikap kerja. Ada juga faktor pekerjaan, yaitu jabatan, hubungan kerja, jaminan sosial dan interaksi sosial. Berbeda dengan pendapat (Sutrisno, 2009), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keamanan kerja, kesempatan untuk maju, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, fasilitas serta komunikasi (Parwita et al., 2024).

Kinerja karyawan di dalam organisasi/perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang telah banyak diteliti diantaranya adalah kepuasan kerja dan *work-life balance*. Menurut penelitian dari (Dousin et al., 2019) mengatakan bahwa WLB berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Ketika pekerja puas dengan seimbang hidupnya dan pekerjaannya, keadaan itu akan berdampak pada performa karyawan atau hasil kerja karyawan yang meningkat. Terdapat perbedaan pendapat dari penelitian Wahyu et al., (2009) menjelaskan jika *work-life balance* tidak terdapat pengaruh terhadap Kinerja karyawan, lantaran karyawan diberikan sarana dan prasarana yang cukup dalam bekerja, sehingga konflik keluarga atau pribadi tidak mengganggu kerjanya.

Untuk membuktikan keterkaitan *work-life balance* dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat, maka penulis melakukan wawancara singkat kepada 3 orang karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. Pertanyaan berisikan indikator-indikator mengenai *work-life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Tabel 6 Data Primer

NO	INDIKATOR	KARYAWAN 1	KARYAWAN 2	KARYAWAN 3
1	Saya selalu berupaya meningkatkan keterampilan dalam bekerja	Setuju	Setuju	Setuju
2	Saya mampu mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	Setuju	Tidak setuju	Tidak setuju
3	Rekan kerja saya baik dan menyenangkan	Setuju	Tidak setuju	Setuju

Sumber: data diolah peneliti, 2024

Dapat dilihat pada tabel 6 dari pernyataan- pernyataan diatas dari 3 orang responden dapat dijelaskan bahwa adanya hubungan antara *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan dalam indikator diatas mengenai hal apa saja yang dirasakan oleh responden seperti karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat yang puas dengan kualitas kerja yang dilakukan hal ini dibuktikan dengan tiga tanggapan “setuju”. Selanjutnya responden pada karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat merasa bahwa sulit untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi hal ini dibuktikan dengan dua tanggapan “tidak setuju” dan satu tanggapan “setuju”. Kemudian karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat juga merasakan bahwa karyawan bisa melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan dengan perusahaan hal ini ditandai dengan dua tanggapan “setuju” dan satu tanggapan “tidak setuju”.

Berdasarkan penjelasan yang telah di uraikan maka peneliti tertarik untuk mengkaji Kinerja karyawan yang dilihat dari beberapa aspek, yang dituangkan dalam judul penelitian “*Work-Life Balance* sebagai determinan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi: studi pada karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat.”

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap Kinerja karyawan pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat?

2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat?

1.3 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat
4. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat

1.4 Manfaat penelitian

1. Secara teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman teoritis mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada karyawan Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat. Secara teoritis, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

dianggap berperan penting dalam menjaga produktivitas dan mengurangi stres karyawan. Ketika karyawan merasa kehidupannya seimbang, kepuasan kerja cenderung meningkat, sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

2. Secara praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan untuk merumuskan kebijakan yang mendukung *work-life balance* guna meningkatkan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan memahami bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dapat berperan besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat merancang kebijakan yang memfasilitasi fleksibilitas kerja, pengaturan jam kerja yang lebih adaptif, dan dukungan terhadap kesejahteraan mental karyawan.

1.5 Ruang lingkup penelitian

Untuk menentukan batasan masalah yang akan dibahas sangat penting untuk mencegah masalah tersebut dibicarakan secara melebar atau melenceng. Adapun Batasan masalah dalam penelitian ini adalah membahas tentang pengaruh *work life balance* terhadap Kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dimana yang menjadi objek penelitiannya adalah karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat. Penelitian memiliki dua variabel yaitu *work life balance* dan kepuasan kerja yang memiliki beberapa indikator yang memiliki korelasi tiap variabelnya yang mempengaruhi variabel Kinerja karyawan.

1.6 Sistematika penulisan

Studi sistem pada artikel ini dibagi menjadi beberapa bagian seperti pada bagian pendahuluan, landasan teori, metode penelitian, pengumpulan dan pengolahan data, analisis, dan penarikan kesimpulan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini membahas tentang landasan dari teori dari variabel-variabel penelitian, hipotesis, dan kerangka konseptual.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang desain penelitian, operasional variabel, populasi serta sampel, teknik pengumpulan data dan metode yang digunakan untuk menganalisis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil dari analisis yang meliputi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian data, serta pembahasan dan hasil penelitian. Diharapkan hal ini mampu untuk menjawab permasalahan yang diangkat.

BAB V PENUTUP

Berisikan tentang kesimpulan, implikasi, saran bagi peneliti selanjutnya, serta hal-hal penting yang dibutuhkan untuk penelitian berikutnya.



BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Kinerja karyawan

Sub bab ini akan membahas secara rinci mengenai kinerja karyawan, yang merupakan salah satu aspek paling vital dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan bagaimana seorang individu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diamanahkan kepadanya, yang mencakup produktivitas, kualitas hasil kerja, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam organisasi yang kompetitif, mengelola kinerja karyawan dengan baik menjadi kunci untuk memastikan bahwa target-target yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, seperti *work-life balance* dan kepuasan kerja. *Work-life balance*, atau keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, menjadi semakin krusial dalam menjaga kesejahteraan karyawan. Ketika karyawan merasa memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung lebih produktif dan termotivasi untuk memberikan hasil terbaik. Kepuasan kerja, yang melibatkan bagaimana karyawan merasa terhadap lingkungan kerja, penghargaan yang diterima, serta hubungan dengan rekan kerja, juga sangat berperan dalam memengaruhi tingkat kinerja. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi dan menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi.

Selain itu, *work-life balance* yang baik dan kepuasan kerja dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan mendukung. Organisasi yang memperhatikan keseimbangan hidup karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan akan lebih mampu mempertahankan talenta terbaiknya. Hal ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu dan tim, yang kemudian mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif. Dengan memahami dan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat menyusun strategi yang tepat untuk terus meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

2.1.1 Pengertian Kinerja karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja) sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. menurut Perera & L.Wijewardene, (2021) kinerja (*performance*) adalah output yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan *job desc* masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja karyawan memiliki pengaruh seberapa besar mereka berperan kepada perusahaan. Faktor penilaian kinerja menggambarkan seberapa besar derajat yang diperlukan dari kinerja, yang merupakan perbandingan kinerja (*benchmark*), dengan pengukuran indikator, mudah dipahami dan jelas, dan juga bermanfaat untuk karyawan dan perusahaan. kinerja ialah penilaian dari hasil kinerja perseorangan menciptakan suatu hasil yang sesuai harapan (Robbins P. S., 2006). Kinerja merupakan output yang telah dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melakukan pekerjaan (Mangkunegara

A. P., 2017). Rendahnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat menimbulkan hambatan serius bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketika karyawan tidak bekerja secara optimal, produktivitas menurun, kualitas hasil kerja berkurang, dan proses kerja menjadi lebih lambat (Mahajaya & Subud, 2016).

2.1.2 Manajemen Kinerja

Kinerja dalam Tesaurus Bahasa Indonesia memiliki arti yang mencakup berbagai aspek seperti kemampuan, penampilan, prestasi, dan kapasitas. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja bukan hanya tentang hasil yang dicapai, tetapi juga bagaimana seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam berbagai konteks. Sementara itu, istilah kinerja berasal dari kata "*to perform*," yang memiliki beberapa makna, antara lain "*to do or carry out an execution*" (melakukan, menjalankan, melaksanakan) dan "*to execute or complete an undertaking*" (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab). Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas secara efektif dan menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan, baik dalam konteks pekerjaan maupun tanggung jawab lainnya (C. Wijaya & Hidayat, 2022).

Selanjutnya dari beberapa definisi manajemen yang diberikan oleh para ahli dapat disimpulkan manajemen mencakup tiga aspek (Slamet, 2023):

1. Pertama : manajemen sebagai proses
2. Kedua : adanya tujuan yang telah ditetapkan
3. Ketiga : mencapai tujuan secara efektif dan efisien

Istilah "kinerja" merupakan singkatan dari kinetika energi kerja, yang dalam bahasa Inggris dikenal sebagai "*performance*," dan sering diadaptasi dalam bahasa Indonesia menjadi kata "performa." Kinerja mencakup kemampuan individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan serta mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Lebih dari sekadar hasil akhir, kinerja juga melibatkan proses dan upaya yang ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut, sehingga menjadi indikator utama dalam mengevaluasi efektivitas dan efisiensi kerja. Dalam berbagai konteks, baik di dunia kerja maupun organisasi, kinerja berperan sebagai ukuran penting dari keberhasilan individu atau tim dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Penggunaan istilah "performa" semakin sering ditemui dalam lingkungan profesional di Indonesia, khususnya untuk menggambarkan bagaimana seseorang atau tim menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi target yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja menjadi hal yang esensial untuk menilai sejauh mana pencapaian standar kerja dan menentukan area yang memerlukan peningkatan lebih lanjut, dengan tujuan untuk terus mendorong produktivitas dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Slamet, 2023).

2.1.3 Konsep Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) atau penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses sistematis untuk menilai kondisi kerja karyawan secara formal, dengan mengacu pada standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Proses ini dilakukan secara menyeluruh dan bertujuan untuk mengukur seberapa baik karyawan menjalankan tugas serta tanggung jawabnya sesuai dengan ekspektasi organisasi. Karena sifatnya yang sistematis dan

berkelanjutan, evaluasi kinerja juga merupakan bagian dari siklus kerja yang memungkinkan terjadinya umpan balik (*feedback*) yang konstruktif. Umpan balik ini tidak hanya membantu karyawan untuk memahami kekuatan dan area yang perlu diperbaiki, tetapi juga memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk menyesuaikan kebijakan, meningkatkan pelatihan, serta merumuskan strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan demikian, evaluasi kinerja berperan penting dalam pengembangan profesional karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan (Ayun, 2011).

Pengukuran kinerja adalah upaya yang dilakukan untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap langkah operasional sejalan dengan target dan standar yang telah dirancang sebelumnya. Selain itu, penilaian prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengukuran kinerja, yang berfokus pada evaluasi dan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan di masa lalu, sekaligus menjadi alat prediksi untuk memperkirakan bagaimana karyawan akan berprestasi di masa depan. Dengan adanya proses pengukuran dan penilaian yang sistematis ini, organisasi dapat mengambil keputusan yang tepat dalam meningkatkan produktivitas, memberikan pelatihan yang relevan, serta memperbaiki strategi manajemen sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang optimal di masa mendatang (Bariyah, 2014).

Berdasarkan ketiga definisi tersebut mengandung pengertian yang sama bahwa proses tersebut merupakan evaluasi terhadap kemampuan pegawai dengan melakukan identifikasi, pengukuran, penilaian, tinjauan dan pengembangan hasil-

hasilnya. Kinerja pegawai perlu dievaluasi agar diketahui hasil-hasil yang telah dicapainya sebagai individu dan kelompok. Hasil evaluasi ini sebagai bahan atau pedoman dalam melakukan perbaikan kinerjanya.

2.1.4 Metode Penilaian Kinerja

Ada beberapa metoda yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, berikut adalah beberapa metode dalam penilaian (Dessler, 2008):

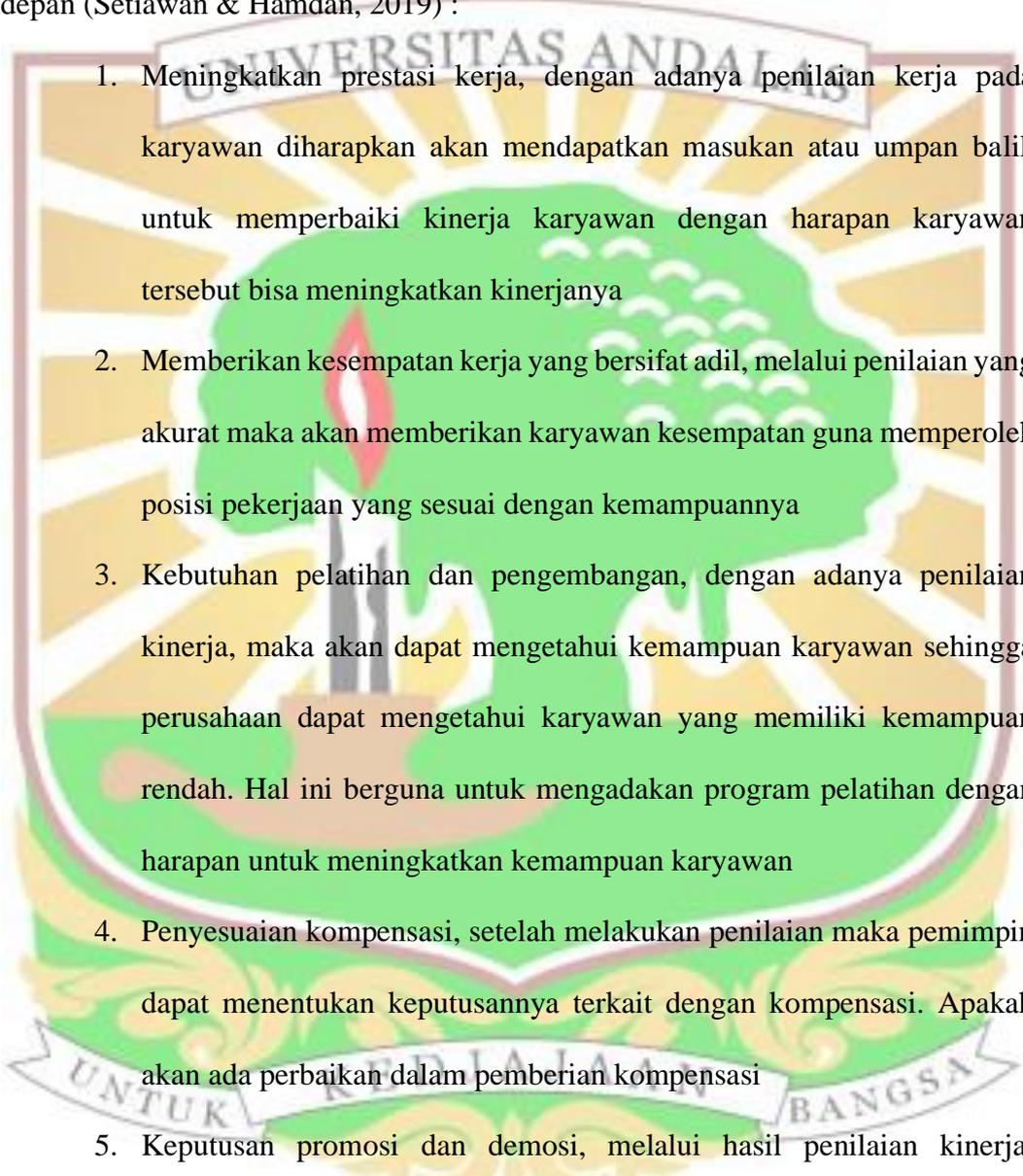
1. Metode skala penilaian grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri
2. Metode peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode perbandingan berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan yang dilakukan dengan cara memberikan peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya,
4. Metode distribusi paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengklasifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.

5. Metode insiden kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. *Behaviorally Anchor rating Scale* (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (quantified ratings) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.
7. *Management by Objectives* (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.
8. *Electronic Performance Monitoring*, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik, dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan perhari dan kinerjanya.

2.1.5 Pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja tetap dianggap sebagai elemen penting dalam pengelolaan sebuah organisasi serta sumber daya manusianya. Salah satu aspek kritis dari proses ini adalah bagaimana penilaian tersebut dapat memberikan umpan balik yang akurat dan relevan, yang tidak hanya mengevaluasi aktivitas kerja tetapi juga menghubungkan hasil penilaian dengan pekerjaan serta tujuan-tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam proses penilaian kinerja, performa karyawan dinilai secara terstruktur, berdasarkan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan. Penilaian

ini mencerminkan hasil kerja individu dan menjadi dasar untuk mengevaluasi seberapa baik seorang karyawan telah memenuhi tanggung jawabnya, serta memberikan wawasan untuk peningkatan dan pengembangan lebih lanjut di masa depan (Setiawan & Hamdan, 2019) :

- 
1. Meningkatkan prestasi kerja, dengan adanya penilaian kerja pada karyawan diharapkan akan mendapatkan masukan atau umpan balik untuk memperbaiki kinerja karyawan dengan harapan karyawan tersebut bisa meningkatkan kinerjanya
 2. Memberikan kesempatan kerja yang bersifat adil, melalui penilaian yang akurat maka akan memberikan karyawan kesempatan guna memperoleh posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya
 3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dengan adanya penilaian kinerja, maka akan dapat mengetahui kemampuan karyawan sehingga perusahaan dapat mengetahui karyawan yang memiliki kemampuan rendah. Hal ini berguna untuk mengadakan program pelatihan dengan harapan untuk meningkatkan kemampuan karyawan
 4. Penyesuaian kompensasi, setelah melakukan penilaian maka pemimpin dapat menentukan keputusannya terkait dengan kompensasi. Apakah akan ada perbaikan dalam pemberian kompensasi
 5. Keputusan promosi dan demosi, melalui hasil penilaian kinerja, perusahaan dapat menggunakannya tersebut sebagai acuan untuk pengambilan keputusan apakah karyawan itu akan dipromosikan atau didemosikan

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan, kesalahan desain pekerjaan ditandai dengan kinerja karyawan yang buruk. Sehingga penilaian dari kinerja ini dapat memberikan gambaran terhadap kesalahan dari desain pekerjaan tersebut

7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi, dengan adanya bentuk kinerja karyawan baru yang tidak sesuai dengan standar, maka hal ini menunjukkan adanya penyimpangan terhadap proses rekrutmen.

Sedangkan tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Haryati (2019) adalah sebagai berikut:

1. Berguna untuk mengetahui tingkat kinerja atau prestasi seorang karyawan selama mereka bekerja
2. Berguna untuk memberikan gaji atau imbalan yang adil
3. Berguna untuk peningkatan sumber daya manusia (SDM), dimana pengembangan SDM ini dibedakan menjadi:
 - a. Rotasi atau redistribusi pekerjaan, perpindahan karyawan dari satu posisi atau departemen ke posisi atau departemen lain di dalam organisasi
 - b. Promosi jabatan, proses peningkatan status pekerjaan seseorang di dalam organisasi yang melibatkan pemberian tanggung jawab dan otoritas yang lebih tinggi
 - c. Pelatihan, menjadikan kunci dalam memastikan bahwa perusahaan memiliki sumber daya manusia yang terampil
4. Berguna untuk menaikkan inspirasi kerja karyawan

5. Berguna untuk menjadi sumber informasi tentang keputusan perencanaan, karir, dan SDM
6. Sebagai alat untuk memastikan bahwa kinerja tetap konstan, turut serta memberikan dorongan kepada karyawan untuk melakukan perbaikan terhadap kinerjanya.

Menurut Sari et al, (2020), beberapa indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Berupaya dalam memperhatikan ketelitian dalam bekerja
2. Berupaya meningkatkan keterampilan dalam bekerja
3. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
4. Mampu bekerja mencapai bahkan melebihi target
5. Mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja
6. Berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan instansi
7. Penuh inisiatif dalam melakukan pekerjaan
8. Mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan dari pimpinan
9. Mampu bekerja sama dalam tim dengan baik
10. Tidak memaksakan kehendak dalam diskusi atau rapat

Unsur kinerja untuk setiap karyawan tergantung pada tingkatan-tingkatan kedudukan karyawan tersebut dan juga tergantung kepada kebijakan-kebijakan perusahaan, maka yang menjadi unsur-unsur kinerja diantaranya: 1) Disiplin, 2) Produktivitas, 3) Kepuasan kerja, 4) Kondisi fisik dan pekerjaan, 5) Keprilakuan lainnya

Dari semua unsur kinerja diatas pada intinya perusahaan akan mengacu pada kedisiplinan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Jadi dapat disimpulkan bahwa berhasil dan tidak berhasilnya tujuan perusahaan tergantung kepada kinerja karyawan, mengidentifikasi dan mengukur kinerja karyawan merupakan cara yang dilakukan sebuah perusahaan secara berkala agar keberlangsungan perusahaan tetap terjaga (Mathis & Jackson, 2006).

2.2 *Work-Life Balance*

Work-life balance berfokus pada bagaimana seseorang dapat menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Di era modern yang penuh dengan dinamika kerja cepat, kebutuhan akan waktu untuk diri sendiri dan keluarga sering kali terabaikan. Keseimbangan ini penting untuk menjaga kesehatan mental, emosional, dan fisik seseorang agar dapat menjalani kehidupan yang lebih produktif dan bermakna.

Pentingnya *work-life balance* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang dapat menjaga keseimbangan ini cenderung lebih produktif, kreatif, dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres, kelelahan, hingga burnout yang berujung pada menurunnya kinerja serta kualitas hidup. Oleh karena itu, penerapan kebijakan fleksibilitas dan kesadaran akan pentingnya *work-life balance* semakin menjadi perhatian utama di berbagai lingkungan kerja.

2.2.1 Teori *Work-Life Balance*

Ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh para tokoh tentang *work-life balance*. Langford (2008) menyatakan bahwa *work-life balance* menjadi kapabilitas perseorangan untuk melakukan tanggung jawab dalam melangsungkan kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan mereka, serta berkomitmen pada aktivitas di luar pekerjaan dan kegiatan lain. Lockwood (2003) mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan ialah kondisi seimbang antara dua ketentuan yaitu antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi adalah setara. Menurut Nawarcono & Setiono, (2021) *Work-life Balance* adalah keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan. Kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. Sehingga kondisi ini dapat membantu agar tidak terjadi konflik antara kehidupan pribadi dengan pekerjaan.

Sedangkan Pangemanan et.al (2017:2) menyatakan bahwa *Work-life balance* adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya. Tingkat kepuasan menjalankan peran ganda dalam individu berkenaan dengan keseimbangan dengan mempertahankan segala aspek dalam kehidupannya (Hudson, 2005). Menurut Sri (2019) *work-life balance* adalah kondisi karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya, serta tanggung jawab dan kegiatan lainnya.

Berdasarkan beberapa teori yang telah dipaparkan dari berbagai sumber, dalam penelitian ini peneliti memilih teori *work life balance* dari Nawarcono & Setiono, (2021) yaitu *work life balance* adalah keadaan dimana seseorang dapat

mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan. Kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya.

2.2.2 Aspek – Aspek *Work-Life Balance*

Work life balance menurut Keelan (2015) adalah keseimbangan antara pekerjaan professional seseorang, tanggung jawab dan aktivitas pribadi lainnya. Serta menurut Haar et al, (2014) *work life balance* ini berfokus pada karyawan tentang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut Fisher (2009) *work-life balance* meliputi tiga aspek penting yaitu:

- 1) Pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi

Pekerjaan yang mengganggu kehidupan pribadi menentukan sejauh mana pekerjaan dapat mempengaruhi kehidupan pribadi seseorang. Pekerjaan yang terlalu banyak menghabiskan tenaga, waktu dan pikiran menyebabkan terganggunya kehidupan pribadi karyawan. Dengan demikian, fungsi pribadi yang penting semakin hilang.

- 2) Kehidupan kerja mengganggu kehidupan sehari-hari

Kehidupan kerja yang mengganggu kehidupan sehari-hari menentukan seberapa besar kehidupan pribadi dapat memengaruhi pekerjaan. Kehidupan pribadi yang terlalu membutuhkan tenaga, waktu, dan pikiran membuat individu kurang optimal dalam bekerja dan meninggalkan tanggung jawab untuk bekerja. Orang-orang yang terganggu di tempat kerja oleh kehidupan pribadi mereka tidak berkonsentrasi karena mereka berpikir dan melakukan terlalu banyak hal pribadi dibandingkan dengan pekerjaan mereka

- 3) Kehidupan pribadi meningkatkan pekerjaan Kehidupan pribadi

meningkatkan pekerjaan merujuk pada aspek sejauh mana kehidupan pribadi dapat meningkatkan kinerja individu dalam bekerja. Individu dengan kehidupan pribadi yang baik dan sempurna akan berdampak positif terhadap pekerjaan. Perasaan yang timbul dari menjalankan kehidupan pribadi berupa kesenangan akan menghasilkan pencapaian yang baik karena kesungguhan hati dalam melaksanakan pekerjaan.

Pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi Pekerjaan meningkatkan kehidupan pribadi merujuk pada aspek sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi. Pekerjaan yang dapat memberikan manfaat yang baik bagi diri dan lingkungannya. Individu yang mendapatkan kesempatan untuk belajar dan memperbaiki kinerjanya akan membuat individu puas dalam bekerja.

2.2.3 Manfaat *Work life balance*

Organisasi dapat membentuk sebuah kebijakan *work-life balance* atau biasa disebut *work-life balance policy* agar dapat membantu karyawannya untuk menyeimbangkan peran di pekerjaan dan diluar pekerjaan. Menurut Pangemanan (2017) manfaat dari *work-life balance* bagi perusahaan adalah sebagai berikut: 1) Mengurangi kemangkiran, 2) Mengurangi keterlambatan, 3) Meningkatkan produktivitas & citra perusahaan, 4) Meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan, 5) Mengurangi *turnover* staff.

Tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan, *work-life balance* juga bermanfaat untuk karyawan. Berikut merupakan manfaat *work-life balance* bagi karyawan: 1) Meningkatkan keamanan kerja, 2) Meningkatkan kepuasan kerja, 3) Meningkatkan

kontrol terhadap *work-life environment*, 4) Mengurangi tingkat stress kerja, 5) Meningkatkan kesehatan fisik ataupun mental.

Indikator-indikator untuk mengukur *work-life balance* menurut Sudibjo & Suwarli, (2020) terdiri dari:

1. Manajemen waktu
2. Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi
3. Kepuasan personal dan professional
4. Ketersediaan waktu untuk keluarga
5. Waktu untuk kegiatan pribadi

2.3 Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan dalam sebuah organisasi. Secara umum, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup berbagai aspek seperti lingkungan kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi dan berkontribusi lebih maksimal terhadap tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja sangat beragam, mulai dari kondisi fisik di tempat kerja hingga faktor-faktor psikologis seperti rasa dihargai dan pengakuan atas hasil kerja. Teori-teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, seperti teori kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg, memberikan

wawasan mengenai bagaimana kebutuhan individu dan faktor lingkungan dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Lebih jauh lagi, kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada individu karyawan, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang puas cenderung memiliki tingkat turnover yang lebih rendah dan lebih sedikit absen, yang berkontribusi pada stabilitas dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk selalu memonitor dan mengevaluasi tingkat kepuasan kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

2.3.1 Teori Kepuasan kerja

Dalam menentukan tolak ukur dalam kepuasan kerja dibutuhkan teori-teori sebagai acuan yang dapat menjelaskan perilaku seseorang dalam kepuasan kerja. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku pegawai dalam kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa teori tentang kepuasan kerja ada enam macam, yakni:

a. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Dalam teori keseimbangan yang menjadi tolak ukur dalam kepuasan kerja dengan membandingkan antara nilai yang menunjang pelaksanaan kerja sebagai input dan nilai yang dirasakan pegawai sebagai *outcome*.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori perbedaan berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori pemenuhan kebutuhan berpendapat bahwa, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori pandangan kelompok, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

e. Teori Dua Faktor Dari Herzberg (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor mengemukakan dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor pemeliharaan meliputi administrasi dan kebijakan organisasi, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Faktor pemotivasian yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan kesempatan dan tanggung jawab.

f. Teori pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori pengharapan mengemukakan bahwa pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil

khusus. Hal ini menggambarkan bahwa keputusan pegawai yang memungkinkan mencapai suatu hasil dapat menuntun hasil lainnya.

Dari teori-teori tersebut dapat diketahui, bahwa untuk mengetahui kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara pendekatan dengan teori-teori. Begitu banyaknya aspek-aspek yang menjadi kepuasan kerja pegawai semakin banyak dan berkembang juga teori – teori yang akan dibutuhkan untuk mendukung dan menjelaskan perilaku dalam kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang diwujudkan dari evaluasi perseorangan secara luas dan jelas (Robbins et al. 2018). Melakukan pekerjaan memerlukan interaksi antara atasan dan rekan kerja, tertib akan aturan dan kebijakan perusahaan yang telah diterapkan, memenuhi standar kinerja, dan sejenisnya (Gibson J. L., 2000). Karyawan menilai bahwa kepuasannya dengan pekerjaan merupakan penjumlahan kompleks dari banyak aspek yang berbeda. Menurut Izzati & Mulyana, (2010) kepuasan kerja merupakan karyawan yang berpendapat tentang baik atau buruknya terhadap berbagai aspek di pekerjaannya. Danang (2013) mengungkapkan kepuasan kerja adalah perasaan manusia pada tugasnya. Menurut Hasibuan (2003) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja ada dua menurut Mangkunegara (2016), yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri pegawai. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan. Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur perusahaan, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja Menurut Robbins (2017), yaitu:

1. Kondisi pekerjaan. Kondisi pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama sifat intrinsik dari pekerjaan itu sendiri, interaksi sosial dan pengawasan merupakan prediktor penting dari kepuasan kerja. Umumnya pekerjaan yang menarik yang memberikan pelatihan, variasi, kemandirian dan kontrol memuaskan sebagian karyawan. Serta manajer yang mempengaruhi peran yang sangat besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa diberdayakan oleh pemimpinnya mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi termasuk daya tanggap,

perhatian dan dukungan seorang menejer meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Keperibadian. Keperibadian juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Orang-orang yang bersifat positif dan percaya pada nilai batin dan kompetensi dasar mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dibandingkan dengan orang berfikir negatif. Selain itu komitmen karir yang tinggi dapat menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.
3. Bayaran. Gaji memang hal yang sangat penting dalam pekerjaan, terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kebahagiaan keseluruhan banyak orang, tapi akan berpengaruh lebih kecil ketika seseorang mencapai tingkat standar kehidupan yang nyaman
4. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan terutama tindakan yang diberlakukan untuk memberikan manfaat terutama bagi masyarakat dan lingkungan, pekerjaan nirlaba dan kegiatan amal,

Mainardes et al., (2019), berpendapat ada beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Karyawan menemukan kebahagiaan sejati dalam pekerjaannya
- 2) Karyawan menyukai pekerjaannya lebih dari orang pada umumnya menyukai pekerjaan mereka
- 3) Karyawan jarang merasa bosan dengan pekerjaannya
- 4) Karyawan tidak akan mempertimbangkan perubahan pekerjaan

- 5) Hampir setiap hari, karyawan bersemangat dengan pekerjaan mereka
- 6) Karyawan merasa sangat puas dengan pekerjaannya..

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Astuti et al., (2021), terdapat beberapa indikator penting yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja, di antaranya adalah sebagai berikut.:

1. Karyawan merasa nyaman bekerja di kantor sekarang
2. Karyawan merasa puas ketika bisa berprestasi di tempat kerja
3. Karyawan merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh kantor
4. Kantor memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja karyawan
5. Karyawan merasa senang ketika mendapatkan kesempatan besar untuk promosi jabatan
6. Karyawan merasa senang ketika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri
7. Pimpinan selalu memberikan perintah dan arahan kepada seluruh karyawan
8. Karyawan merasa senang jika hasil kerjanya diakui dengan baik
9. Rekan kerja membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
10. Rekan kerja karyawan baik dan menyenangkan.

Sedangkan Talukder et al., (2018) berpendapat bahwa terdapat beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Karyawan memenuhi persyaratan kinerja pekerjaan.

2. Karyawan memenuhi tanggung jawab yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan.
3. Karyawan terlibat dalam aktivitas yang berdampak positif pada evaluasi kinerja saya.
4. Karyawan melakukan tugas-tugas yang diharapkan dari saya.
5. Karyawan memberikan saran konstruktif untuk meningkatkan fungsi kelompok kerja saya.
6. Karyawan mendorong orang lain untuk mencoba cara baru dan lebih efektif dalam melakukan pekerjaan mereka.

Dari ketiga pendapat ahli yang telah dijabarkan diatas, peneliti memilih untuk menerapkan indikator menurut Astuti et al., (2021). Alasannya karena sesuai dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan. Selain itu, indikator – indikator tersebut diyakini telah mewakili variabel dengan baik.



Tabel 7
Ringkasan Penelitian terdahulu

NO	SUMBER	PENULIS (TAHUN)	JUDUL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN
1	Personnel Review	A K M Talukder, Margaret Vickers, Aila Khan,	Supervisor support and work-life balance: impacts on job performance in the Australian financial sector	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan supervisor terbukti meningkatkan <i>Work-life balance</i> 2. <i>Work-life balance</i> meningkatkan signifikan kepuasan kerja 3. <i>Work-life balance</i> berhubungan positif dan signifikan meningkatkan kepuasan hidup 4. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi 5. Komitmen organisasi memiliki hubungan signifikan dan positif dengan kinerja 	Terdapat perbedaan variabel penelitian yaitu <i>life satisfaction</i> , komitmen organisasi dan objek penelitian yang diteliti
2	European Journal of Business and Management Research	Putu Deva Govinda Krisna Wijaya and I. Gusti Made Suwandana (2022)	<i>The Role of Job Satisfaction, Work-life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> meningkatkan kepuasan kerja sebesar 98,3%. 2. <i>Work-life balance</i> meningkatkan kinerja sebesar 59,9%. 3. Kepuasan kerja meningkatkan kinerja sebesar 45,8%. 4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh <i>work-life balance</i> terhadap kinerja dengan total efek sebesar 1,049. 	Terdapat perbedaan dengan objek penelitian yaitu objek ini meneliti pada perawat rumah sakit
3	Asian Journal of Management Sciences & Education	G.D.N. Perera1 and L. Wijewardene (2021)	<i>Work Life Balance On Job Performance In Selected Sri Lankan Banks</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bank. 2. <i>Time balance</i>, <i>involvement balance</i>, dan <i>satisfaction balance</i> memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Hasil regresi mendukung semua hipotesis penelitian. 	Terdapat perbedaan variabel penelitian yaitu pada penelitian ini terdapat variabel <i>time balance</i> dan perbedaan pada objek penelitian yaitu karyawan bank
4	Cogent Business & Management	Afia Nyarko Boakye, Richard Kofi Asravor & John Essuman (2022)	<i>Work-life balance as predictors of job satisfaction in the tertiary educational sector</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan tempat kerja (<i>workplace support</i>) meningkatkan interferensi kehidupan pribadi dengan pekerjaan dan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. 2. <i>Work-life balance</i> berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja. 3. Kepuasan dengan <i>work-life balance</i> meningkatkan efektivitas kerja. 	Terdapat perbedaan penelitian yaitu pada penelitian ini terdapat variabel <i>workplace support</i> dan objek pada penelitian ini adalah sector pendidikan

NO	SUMBER	PENULIS (TAHUN)	JUDUL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN
5	Society	Evi C. Waworuntu, Sandra J. R. Kainde and Deske W. Mandagi (2022)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Gen Z lebih idealis dalam menjalani pekerjaan dan pengembangan diri. 3. Lingkungan kerja yang mendukung dan fleksibilitas jam kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja. 	Terdapat perbedaan variabel penelitian yaitu variabel lingkungan kerja dan perbedaan pada objek penelitian yaitu pada penelitian ini objeknya adalah karyawan generasi milenial dan generasi Z
6	International Journal of Educational Management	Johanim Johari, Fee Yean Tan, Zati Iwani Tjik (2017)	<i>Autonomy, workload, work life balance and job performance teachers</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Otonomi dan <i>work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 2. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 3. Autonomi lebih meningkatkan motivasi dan kinerja guru. 	Terdapat perbedaan pada variabel penelitian yaitu variabel otonomi dan beban kerja serta objek penelitian yaitu guru
7	Frontiers In Psychology	Perengki Susanto, Mohammad Enamul Hoque , Taslima Jannat, Bamy Emely, Mega Asri Zonal and Md Asadul Islam (2022)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. 2. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja. 3. Perilaku supervisor yang mendukung keluarga memperkuat hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja. 	Terdapat perbedaan pada variabel <i>supportive supervisor behaviours</i>
8	South Asian Journal of Business Studies	Aqeel Ahmed Soomro, Robert J. Breiteneker, Syed Afzal Moshadi Shah (2018)	<i>Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance moderating role of job satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Work-family conflict</i> dan <i>family-work conflict</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja memoderasi hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja karyawan. 	Terdapat variabel yang berbeda yaitu <i>family work conflict</i> dan <i>work family conflict</i>
9	Jurnal of Law, Economics, and English	Vita Septya C, and Kartika Dwi C S (2019)	Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Kerja Sebagai Variabel Mediasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi antara <i>work-life balance</i> dan kinerja. 3. Kinerja perawat lebih dipengaruhi oleh dedikasi terhadap profesi. 	Terdapat perbedaan yaitu objek penelitian ini adalah perawat puskesmas

NO	SUMBER	PENULIS (TAHUN)	JUDUL	HASIL PENELITIAN	PERBEDAAN
10.	Jurnal Ilmu Manajemen	Achmad Fathur Asari (2022)	Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara <i>work-life balance</i> dan kinerja. 4. Kepuasan kerja mampu memediasi secara penuh hubungan <i>work-life balance</i> dan kinerja. 	Terdapat perbedaan yaitu pada objek penelitian ini yaitu karyawan BPJS
11.	Jurnal Ilmu Manajemen	Mei Wulandari dan Hafid Kholidi Hadi (2021)	Peran <i>Job Satisfaction</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Antara <i>Work Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Work-life balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 4. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan <i>work-life balance</i> dan kinerja. 	Terdapat perbedaan pada objek penelitian yaitu objek dari penelitian ini adalah karyawan PDAM
12.	Journal of Emerging Management Studies	Krishna Prasad Neupane (2023)	<i>Work-life balance and job satisfaction among faculty members of management campuses of the Kathmandu Valley</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Work-life balance</i> berhubungan kuat dengan kepuasan kerja di kalangan dosen kampus manajemen. 2. Beban kerja yang tinggi dan tekanan pekerjaan menurunkan kepuasan kerja. 3. Dukungan dari rekan kerja dan jam kerja fleksibel meningkatkan keseimbangan kerja dan kepuasan kerja. 	Perbedaannya terdapat pada variabel yang diteliti yaitu beban kerja, <i>supportif co-worker</i> dan objek penelitian yaitu dosen

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh *Work-life balance* terhadap Kinerja karyawan

Kinerja (*performance*) adalah output yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan *job desc* masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum

dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Perera dan Wijewardene (2021)

Hasil penelitian Govinda, et al (2022) *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja yaitu sebesar 59,9%, menurut Perera dan wijewardene (2021) *work-life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank sri lanka, dengan jam kerja yang teratur maka kinerja karyawan juga meningkat kinerja karyawan bank dalam bekerja, menurut Boakye, et al (2022) *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sektor pendidikan, dengan *work-life balance* yang seimbang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada sektor pendidikan, menurut Johari, et al (2017) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan kehidupan yang seimbang guru bisa memberikan kinerja terbaik mereka. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan telah diuraikan diatas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H1): *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan kerja

Menurut Nawarcono & Setiono, (2021) *work life balance* adalah keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan. Kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya

Hasil peneltian dari Govinda (2022), *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terhadap perawat perempuan di rumah sakit

yaitu berhasil menaikkan kepuasan kerja sebesar 98,3%, menurut Boakye (2022) *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan sektor pendidikan, dengan adanya keseimbangan kehidupan dirumah dan ditempat kerja yang seimbang dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap kerja mereka, menurut Waworuntu, et al (2022) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan generasi millennial dan gen Z, pada generasi millennial dan generasi Z *work-life balance* merupakan hal penting bagi mereka sehingga bisa meningkatkan kepuasan kerja mereka, menurut Asari (2022) *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan BPJS. Berdasarkan uraian diatas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 2 (H2): *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.4.3 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang muncul dari hasil evaluasi individu terhadap pekerjaannya secara menyeluruh dan mendalam. Perasaan ini mencerminkan bagaimana seseorang menilai pekerjaannya dalam berbagai aspek, seperti tanggung jawab, lingkungan kerja, dan interaksi dengan rekan sejawat (Robbins et al., 2018).

Hasil penelitian dari Govinda et al (2022) kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu berhasil meningkatkan kinerja karyawan sebesar 45,8%, menurut Susanto et al (2022) kepuasan kerja berpengaruh dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi bisa meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan menurut Wulandari dan Hadi (2021) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM, Kinerja karyawan PDAM tidak terpengaruh oleh kepuasan kerja karena pada karyawan PDAM mereka dituntut untuk tetap siaga di luar jam kerja sehingga meskipun kepuasan kerja mereka rendah tetapi kinerja mereka tinggi karena terpaksa untuk melakukan pelayanan optimal. Berdasarkan uraian diatas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 3 (H3): Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4.4 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja

Praktik *work-life balance* sangat penting dalam menentukan pekerjaan karyawan, kinerja juga kepuasannya. Diketahui bahwa pengaruh *work-life balance* tidak dapat terjadi secara langsung, melainkan melalui perantara kepuasan kerja untuk bisa mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini dikarenakan kepuasan kerja terjadi karena rasa nyaman seseorang dalam menjalani pekerjaannya, rasa nyaman ini dapat terjadi karena adanya sarana prasarana yang menunjang dalam bekerja, terutama *work-life balance* yang diberikan perusahaan kepada karyawan Wulandari dan Hadi (2021).

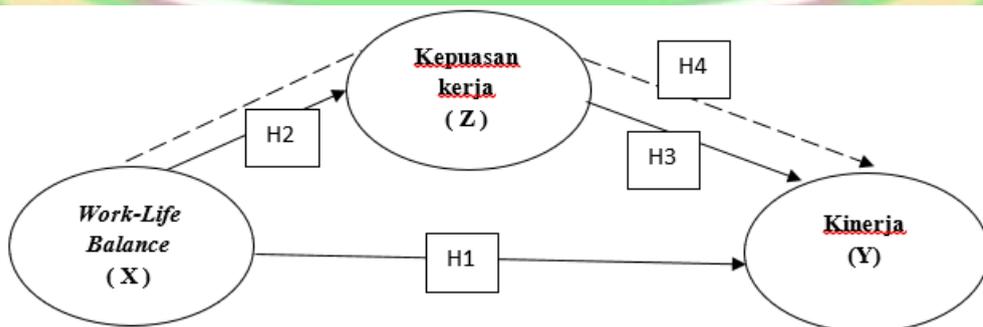
Menurut Wulandari dan Hadi (2021) kepuasan kerja tidak memediasi hubungan *work-life balance* dan kinerja, peran kepuasan kerja tidak mempengaruhi

secara signifikan kinerja karyawan tetapi tetap mendukung besar atau kecilnya kinerja. Di mana hasil dari kepuasan kerja masing-masing bagian berbeda-beda sehingga tidak bisa diukur sama rata. Sedangkan menurut Asari (2022) kepuasan kerja memediasi secara penuh hubungan *work-life balance* dan kinerja, menurut Soomro et al (2018) kepuasan kerja memoderasi antara hubungan *work-life balance* dan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 4 (H4): Kepuasan Kerja memediasi *work-life balance* terhadap kinerja karyawan

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dibuat agar alur penelitian ini lebih mudah dipahami. Penelitian ini menggunakan *Work-life balance* sebagai variabel independen yang dilambangkan dengan X, Kepuasan Organisasi sebagai variabel mediasi yaitu Z, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen yaitu Y yang akan digambarkan berikut ini:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar diatas, terdapat empat hipotesis (H) dalam penelitian ini, H1 yang memprediksi pengaruh *work-life balance* (X) terhadap kinerja karyawan (Y). H2 memprediksi pengaruh *work-life balance* (X) terhadap kepuasan kerja (Z), H3 memprediksi pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), H4 memprediksi pengaruh *work-life balance* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z).



BAB III

DESAIN PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rancangan yang dapat menuntun peneliti dalam menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui penelitian eksplanatori dalam bentuk studi kausal yang digunakan untuk menganalisis bagaimana satu variabel atau lebih berpengaruh terhadap variabel lain dan hubungan sebab-akibat antara variabel dijelaskan dengan hipotesis. Teknik pengumpulan data dan informasi menggunakan kuesioner yang berisikan beberapa pernyataan yang berkaitan dengan penelitian ini. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu mengenai adakah pengaruh secara signifikan antara *Work-life Balance* terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), populasi adalah sekelompok orang, peristiwa, atau objek menarik yang ingin diselidiki peneliti. Pada penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat sebanyak 107 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel mewakili sebagian dari populasi (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel terdiri dari sejumlah orang yang diambil dari masyarakat umum. Responden dalam

penelitian ini adalah seluruh karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat yaitu 107 orang.

3.3 Sumber Data

Peneliti mengumpulkan data dengan menggunakan data primer. Data primer menurut Sekaran dan Bougie (2017) adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dan diolah untuk memberikan solusi terhadap permasalahan yang diteliti. Data primer merupakan hasil dari pengisian kuisisioner online oleh responden melalui Google Form. Tujuan penggunaan sumber data primer ini adalah untuk memperoleh keakuratan data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Distribusi kuisisioner merupakan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sekaran dan Bougie (2017), kuisisioner adalah serangkaian pernyataan tertulis yang harus dijawab oleh responden, biasanya dengan pilihan yang ditentukan dengan jelas. Penelitian ini menggunakan pengukuran variabel berbasis kuisisioner dengan skala Likert lima poin. Artinya, butir sangat setuju bernilai lima, setuju bernilai empat, netral bernilai tiga, tidak setuju bernilai dua, dan sangat tidak setuju bernilai satu

Kuisisioner dalam penelitian ini terdiri atas dua bagian: bagian pertama memuat tentang identitas responden antara lain nama, usia, jenis kelamin, lama bekerja, pendapatan, dan pendidikan terakhir.. Bagian kedua memuat pertanyaan-pertanyaan dari variabel penelitian yaitu *Work-life Balance*, Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan.

3.5 Definisi Operasional

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), konsep dengan melihat dimensi kemudian mentransformasikannya menjadi faktor-faktor yang dapat diamati dan diukur untuk mengembangkan indeks terukur adalah definisi dari operasional variabel penelitian. Definisi operasionalnya berupa indikator empiris dari konsep tersebut. Berikut definisi operasional variabel-variabel dalam penelitian ini.

1. Variabel bebas (Independent Variable) adalah variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah *Work-life Balance*
2. Variabel *Intervening* (penghubung) Adalah variabel yang menjadi penghubung antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel *intervening* (penghubung) adalah Kepuasan kerja
3. Variabel terikat (Dependent Variable) adalah variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja karyawan

Untuk lebih jelasnya variabel-variabel tersebut akan diuraikan dalam tabel berikut:



Tabel 8
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	JUMLAH ITEM	SKALA INDIKATOR	Sumber
Kinerja karyawan (Y)	output yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan <i>job desc</i> masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. (Perera & L.Wijewardene, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berupaya dalam memperhatikan ketelitian dalam bekerja 2. Berupaya meningkatkan keterampilan dalam bekerja 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 4. Mampu bekerja mencapai target 5. Mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja 6. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan perusahaan 7. Penuh inisiatif dalam melakukan pekerjaan 8. Mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan dari pimpinan 9. Mampu bekerja sama dalam tim dengan baik 10. Tidak memaksakan kehendak dalam diskusi atau rapat 	10 Item	Likert (5 Point)	Sari et al. (2021)
<i>Work-life Balance</i> (X)	keadaan dimana seseorang dapat mengatur dan membagi antara tanggung jawab pekerjaan. Kehidupan keluarga dan tanggung jawab lainnya. (Nawarcono & Setiono, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Manajemen waktu</i> 2. <i>Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi</i> 3. <i>Kepuasan personal dan profesional</i> 4. <i>Ketersediaan waktu untuk keluarga</i> 5. <i>Waktu untuk kegiatan pribadi</i> 	5 Item	Likert (5 Point)	Sudibjo & Suwarli, (2020)
Kepuasan kerja (Z)	kepuasan kerja merupakan karyawan yang berpendapat tentang baik atau buruknya terhadap berbagai aspek di pekerjaannya (Izzati & Mulyana, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa nyaman bekerja di perusahaan 2. Merasa puas ketika bisa berprestasi di perusahaan 3. Merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan 4. Perusahaan meberikan gaji yang sesuai dengan kinerja 5. Merasa senang ketika mendapatkan kesempatan besar untuk promosi jabatan 6. Merasa senang ketika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri 7. Pimpinan selalu memberikan perintah dan arahan 8. Merasa senang jika hasil kerja diakui dengan baik 9. Rekan kerja membantu dalam menyelesaikan pekerjaan 10. Rekan kerja baik dan menyenangkan 	10 Item	Likert (5 Point)	Iswahyuni et al., (2024)

3.6 Pengukuran Variabel

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah lembar kuesioner yang merujuk pada empat variabel, dimana pertanyaan dibuat untuk mengetahui pengaruh *work-life Balance* terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kuesioner menggunakan model skala ordinal dengan teknik likert dan berisi daftar pertanyaan yang akan dijawab oleh karyawan yang ada di Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat. Para responden dapat memilih salah satu dari lima jawaban yang telah disediakan dengan bobot nilai yang telah ditentukan, yaitu:

SS = Sangat Setuju	bobot 5
S = Setuju	bobot 4
N = Netral	bobot 3
TS = Tidak Setuju	bobot 2
STS = Sangat Tidak Setuju	bobot 1.

3.7 Metode Analisis

Data Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS 4.1.0.8 yaitu dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM). Pengujian metode SEM pada SmartPLS terdiri atas uji validitas, uji reliabilitas, pengujian model struktural (Inner Model), dan pengujian hipotesis, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

3.7.1 Uji Validasi

Uji validitas bertujuan untuk mengukur kualitas instrument yang digunakan dan menunjukkan kevalidan suatu instrumen serta seberapa baik suatu konsep dapat didefinisikan oleh suatu ukuran (Febrina, 2018). Suatu instrumen sudah dikatakan valid, jika instrumen itu sendiri mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data yang diteliti secara tepat. Adapun analisis data yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut:

3.7.1.1 *Convergent Validity*

Validitas Konvergen digunakan untuk menentukan hubungan antara pengukuran dan variabel laten. Jika korelasi dengan nilai terukur lebih besar dari 0,70 maka tingkat korelasinya dikatakan tinggi. Namun pada penelitian tahap pengembangan awal, nilai outer loading lebih dari 0,50 hingga 0,60 masih dapat didukung (Hair et al., 2017). Kemudian menurut Ghozali dalam jurnal yang ditulis Suriadarma et al., (2023) indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai loading faktor lebih besar dari 0.60. Suatu indikator dengan outer loading yang tinggi mempunyai kontribusi yang tinggi dalam menjelaskan konstruk, namun jika outer loadingnya rendah maka kontribusinya juga rendah dalam menjelaskan konstruk. Selain memperhatikan nilai outer loading untuk menguji validitas konvergen juga dilakukan dengan memperhatikan nilai Average Variance Extracted (AVE) dengan syarat nilainya lebih dari 0,60 (Suriadarma et al., 2023).

Suatu nilai akan dinyatakan valid apabila nilai AVE lebih besar dari 0,5 dan nilai outer loading lebih besar dari 0,60. Apabila nilai AVE dan outer loading tidak memenuhi ketentuan tersebut, maka dinyatakan tidak valid (Suriadarma et al.,

2023). Pada penelitian ini, skala pengukuran nilai outer loading harus lebih besar dari 0,60 dan nilai AVE harus lebih besar dari 0,5.

3.7.1.2 *Discriminant Validity*

Pengujian ini dilihat melalui nilai cross loading dan dibandingkan dengan kuadrat korelasi variabel dengan nilai AVE atau hubungan antara variabel dengan akar AVE. Dalam penilaian cross loading, variabel laten memprediksi ukuran bloknya lebih baik dibandingkan ukuran blok lainnya jika hubungan antara variabel dan indikator lebih besar dibandingkan ukuran variabel lainnya. Nilai ini menunjukkan kesesuaian suatu indikator dalam menjelaskan variabel-variabel dalam bloknya dibandingkan dengan variabel blok lainnya (Rafique, et al., 2022).

Pada kriteria fornell-larcker, uji validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan korelasi antar variabel. Pada tahap ini juga dilihat nilai kriteria fornell-larcker yaitu nilai korelasi antara variabel dengan variabel itu sendiri tidak boleh lebih kecil dari nilai korelasi variabel dengan variabel lain. Model pengukuran diskriminan dikatakan baik jika nilai pada variabelnya sendiri lebih besar dibandingkan korelasinya dengan variabel lain. (Rafique, et al., 2022) mengatakan validitas diskriminan dikatakan baik jika nilai AVE lebih besar dari nilai hubungan antar variabel lain. Kemudian digunakan penilaian rasio *heterotrait monotrait* (HTMT) yaitu rasio korelasi antar sifat dan korelasi dalam sifat. HTMT di bawah 0,9 berarti validitas diskriminan dapat dikatakan baik (Henseler, Hubona, & Ray, 2020).

3.7.2 Uji Reliabilitas

Hasil Menurut Sekaran dan Bougie (2017), Uji reliabilitas merupakan indikator stabilitas dan konsistensi serta konsep instrumen pengukuran yang dapat membantu untuk mengevaluasi keakuratan pengukuran. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabel atau tidaknya kuisioner yang merupakan indikator suatu variabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara, cara pertama dengan melihat nilai composite reliability dari indikator-indikator yang mengukur konstruk. Kedua, dengan melihat nilai cronbach's alpha. Uji reliabilitas merupakan pengujian yang berguna untuk mengevaluasi alat ukur yang digunakan sesuai dengan kenyataan di lapangan. Syarat pengujian dalam penelitian ini adalah nilai cronbach's alpha harus lebih besar dari 0,6 dan nilai composite reliability harus lebih besar dari 0,7. Cronbach's alpha bertujuan untuk mengevaluasi korelasi antar indikator.

3.7.3 Pengujian Model *Structural (Inner Model)*

Inner model dianalisis menggunakan uji r-square dan uji-t untuk struktur dependen dan signifikansi koefisien parametrik untuk jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS diawali dengan melihat r-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. R-square merupakan ukuran variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Hasil pengujian ini dapat digunakan untuk mengetahui apakah suatu model sangat baik atau buruk. Dan juga untuk memprediksi seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap endogen. Kriteria pengujian ini dilihat dari nilai r-square sebesar 0,75 yang menunjukkan model kuat, r-square 0,50 berarti model sedang, dan r-square 0,25 berarti model lemah. Perubahan nilai r-square dapat digunakan untuk

menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh substantif atau tidak (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017)

3.8 Uji Hipotesis

Karena PLS tidak mengasumsikan normalitas dan distribusi data, maka uji hipotesis yang diajukan dapat ditentukan dengan besarnya t-statistik. PLS menggunakan uji non-parametrik untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien jumlah bagian. Nilai t (t-statistik) dihasilkan dengan menjalankan algoritma bootstrapping pada SmartPLS dan digunakan untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan dapat didukung. Jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,64 (one tailed) dengan nilai alpha 0,05 (Hair et al., 2017), maka hipotesis dianggap didukung.

3.8.1 Uji Mediasi

Analisis untuk menguji pengaruh mediasi dalam penelitian ini menggunakan distribusi bootstrap sampling. Pengujian mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan metode Hair et al. (2017). Metode ini membagi mediasi menjadi tiga jenis, yaitu mediasi komplementer, mediasi kompetitif atau parsial, dan mediasi tidak langsung atau penuh. Sedangkan non-mediasi terbagi menjadi dua yaitu langsung saja dan tidak berpengaruh. Mediasi komplementer adalah ketika pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung keduanya signifikan dan mengarah ke arah yang sama. Mediasi kompetitif adalah ketika pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung keduanya signifikan dan berlawanan arah.

Kemudian, mediasi tidak langsung yaitu apabila pengaruh tidak langsungnya signifikan tetapi tidak mempunyai pengaruh langsung. Sedangkan langsung nonmediasi adalah apabila pengaruh langsungnya signifikan tetapi tidak dengan pengaruh tidak langsungnya. Dan yang terakhir, non-mediasi adalah ketika tidak ada pengaruh langsung atau tidak langsung yang signifikan.

Langkah-langkah pengujian efek mediasi menurut Hair et al. (2017) adalah sebagai berikut:

1. Menilai signifikansi pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen tanpa menyertakan variabel mediasi dalam jalur PLS (jika hasilnya signifikan, lanjutkan ke langkah berikutnya).
2. Masukkan variabel mediasi pada jalur PLS dan nilai signifikansi pengaruh tidak langsung (jika signifikan lanjutkan ke langkah berikutnya).



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan data primer. Data diperoleh dari kuisisioner yang dibagikan kepada responden yaitu karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat yang berjumlah 107 orang. Kuisisioner berisi pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu *Work-life balance* (X), kepuasan kerja (Z), kinerja karyawan (Y). Pernyataan-pernyataan dalam kuisisioner mempunyai alternatif jawaban yang diukur dengan skala Likert 1-5 poin. Poin pertama menunjukkan jawaban sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut, poin kedua menunjukkan jawaban tidak setuju, poin ketiga menunjukkan jawaban netral, poin empat menunjukkan jawaban setuju, dan poin lima menunjukkan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan tersebut. Responden diminta mengisi pernyataan kuisisioner dengan memilih salah satu alternatif jawaban.

Analisis yang pertama adalah analisis deskriptif yang digunakan untuk mengetahui gambaran keseluruhan tanggapan responden terhadap pernyataan-pertanyaan dalam kuisisioner. Langkah kedua adalah menguji validitas dan reliabilitas pernyataan-pernyataan dalam kuisisioner. Langkah terakhir adalah menganalisis data, menguji hipotesis, dan menguji efek mediasi.

4.2 Tingkat Pengembalian Kuisisioner

Pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu *work life balance* sebagai determinan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi studi pada karyawan bulog kantor wilayah sumatera barat dengan

cara penyebaran kuesioner melalui *google form* untuk memperoleh data primer maupun informasi yang relevan mengenai permasalahan yang terkait. Berikut tabel tingkat pengambilan kuesioner pada penelitian ini:

Tabel 9 Tingkat Pengembalian Kuesioner

NO	KETERANGAN	JUMLAH
1	Kuesioner didistribusikan	107
2	Kuesioner kembali	107
3	Kuesioner diolah	100%
Total Kuesioner Kembali yang dapat diolah		107

Sumber: Pengolahan data primer (2024)

Dari tabel 7 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 107 kuesioner yang telah disebar, seluruh kuesioner dapat diisi oleh responden. Penyebaran kuesioner dimulai dari tanggal 16 Oktober - 24 Oktober 2024. Dalam penyebaran kuesioner peneliti didampingi oleh karyawan bulog kantor wilayah sumatera barat untuk menyebarkan kuesioner kepada pegawai lainnya di setiap bidang pada bulog kantor wilayah Sumatera Barat.

4.3 Karakteristik Responden

Berikut ini disajikan karakteristik responden yang dikelompokkan berdasarkan Jenis kelamin, Usia, Pendidikan terakhir, Status pernikahan, lama bekerja, unit pekerjaan, status kepegawaian, gaji dan jumlah tanggungan.

Tabel 10 Karakteristik Responden

KARAKTERISTIK	KATEGORI	FREKUENSI	PERSENTASE (%)
Jenis Kelamin	Laki – laki	69	64,48%
	perempuan	38	35, 52%
Usia	<25	29	27,1%
	26- 35	30	28%
	36 -45	31	29%
	>46	17	15,9%

KARAKTERISTIK	KATEGORI	FREKUENSI	PERSENTASE (%)
Pendidikan Terakhir	D3	33	30,8%
	S1	67	62,6%
	S2	7	6,5%
	S3	0	0%
Status Pernikahan	Menikah	71	66,4%
	Belum menikah	36	33,6%
Status Pekerjaan	Tetap	72	67,3%
	Kontrak	35	32,7%
Unit Pekerjaan	Kantor	39	36,4%
	Gudang	68	63,6%
Lama Bekerja	0-1 tahun	30	28%
	1-2 tahun	38	35,5%
	2-3 tahun	19	17,8%
	>3 tahun	20	18,7%
Pendapatan	<Rp2.500.000	0	0
	Rp2.501.000 – 5.000.000	0	0
	Rp5.001.000 – 7.500.000	40	37,4%
	Rp7.501.000 – 10.000.000	53	49,5%
	>Rp10.000.000	14	13,1
Tanggungan	Ada	66	61,7%
	Tidak ada	41	38,3%
Jumlah Tanggungan	1	13	20%
	2	19	29,2%
	3	22	33,8%
	4	7	10,8%
	5	3	4,6%
	6	1	1,5%

Sumber: *Pengolahan data primer (2024)*

Dari tabel karakteristik responden di atas, terlihat bahwa distribusi jenis kelamin menunjukkan bahwa laki-laki mendominasi dengan frekuensi 38 orang atau sebesar 64,5%, sementara perempuan berjumlah 69 orang atau 35,5%. Kesenjangan ini dapat merefleksikan berbagai aspek demografis, seperti industri atau bidang kerja yang lebih banyak diisi oleh laki-laki, atau faktor lain yang mempengaruhi partisipasi dalam studi ini. Pengaruh perbedaan ini dalam konteks penelitian mungkin akan berperan dalam interpretasi hasil, terutama jika ada kaitan antara variabel tertentu dengan gender.

Dari segi usia, responden terbagi dalam empat kelompok utama. Kelompok usia 26-35 tahun mendominasi dengan persentase sebesar 28%, diikuti oleh

kelompok usia 36-45 tahun dengan 27%, dan kelompok usia <25 tahun sebesar 25,5%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam kelompok usia produktif atau dewasa muda, yang biasanya aktif dalam karir dan pengembangan profesional. Namun, perlu diperhatikan bahwa ada juga proporsi signifikan dari responden yang masih sangat muda atau berada di usia paruh baya.

Pendidikan terakhir yang paling banyak dimiliki oleh responden adalah S1 dengan frekuensi 61 orang atau 77,2%, yang diikuti oleh lulusan S2 sebanyak 7 orang atau 8,9%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan tinggi, yang mencerminkan tingkat kompetensi yang relatif tinggi di antara responden. Status pernikahan juga menjadi variabel yang menarik dengan 63,6% responden sudah menikah, sementara 36,4% belum menikah. Hal ini mungkin memberikan gambaran tentang komitmen dan tanggung jawab responden di luar pekerjaan, yang bisa mempengaruhi preferensi atau keputusan dalam pekerjaan.

Selain itu, dari segi status pekerjaan, mayoritas responden (76,4%) bekerja sebagai karyawan kantor, dengan 23,6% bekerja di unit gudang. Lama bekerja juga menunjukkan bahwa mayoritas responden (47,3%) sudah bekerja antara 1-5 tahun, yang diikuti oleh 24,5% yang baru bekerja kurang dari satu tahun. Tingkat pendapatan yang paling dominan adalah Rp5.001.000 hingga Rp7.500.000, dengan frekuensi 40 responden atau 41,9%, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada level ekonomi menengah. Sebagian besar juga memiliki tanggungan dengan frekuensi 66 orang (61,7%), yang mencerminkan beban tanggung jawab

sosial dalam kehidupan mereka, baik itu keluarga atau orang lain yang bergantung pada mereka.

4.4 Analisis Deskriptif Variabel penelitian

Pada bagian ini, akan diuraikan hasil pengukuran setiap variabel penelitian secara rinci dengan memperhatikan frekuensi, persentase, rata-rata, dan penyebaran data. Proses ini penting untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian yang telah digunakan. Dengan analisis deskripsi variabel yang sistematis, penelitian ini berupaya menyediakan landasan kuat untuk mendukung analisis selanjutnya, baik secara korelasional maupun kausal, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi yang lebih bermakna bagi pengembangan teori maupun aplikasi di lapangan.

4.4.1 Deskriptif variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 11 Indikator Variabel Kinerja Karyawan

KODE	INDIKATOR	MEAN
KI 1	Saya selalu berupaya dalam memperhatikan ketelitian dalam bekerja	2,97
KI 2	Saya selalu berupaya meningkatkan keterampilan dalam bekerja	3,07
KI 3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3,04
KI 4	Saya mampu bekerja mencapai bahkan melebihi target	2,56
KI 5	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja	3,13
KI 6	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan instansi	3,64
KI 7	Saya selalu penuh inisiatif dalam melakukan pekerjaan	2,69
KI 8	Saya mampu bekerja baik tanpa pengawasan dari pimpinan	2,82
KI 9	Saya mampu bekerja sama dalam tim dengan baik	3,78
KI 10	Saya tidak memaksakan kehendak dalam diskusi atau rapat	3,82
RATA - RATA VARIABEL		3,15

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap variabel kinerja individu, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah sikap tidak memaksakan kehendak dalam

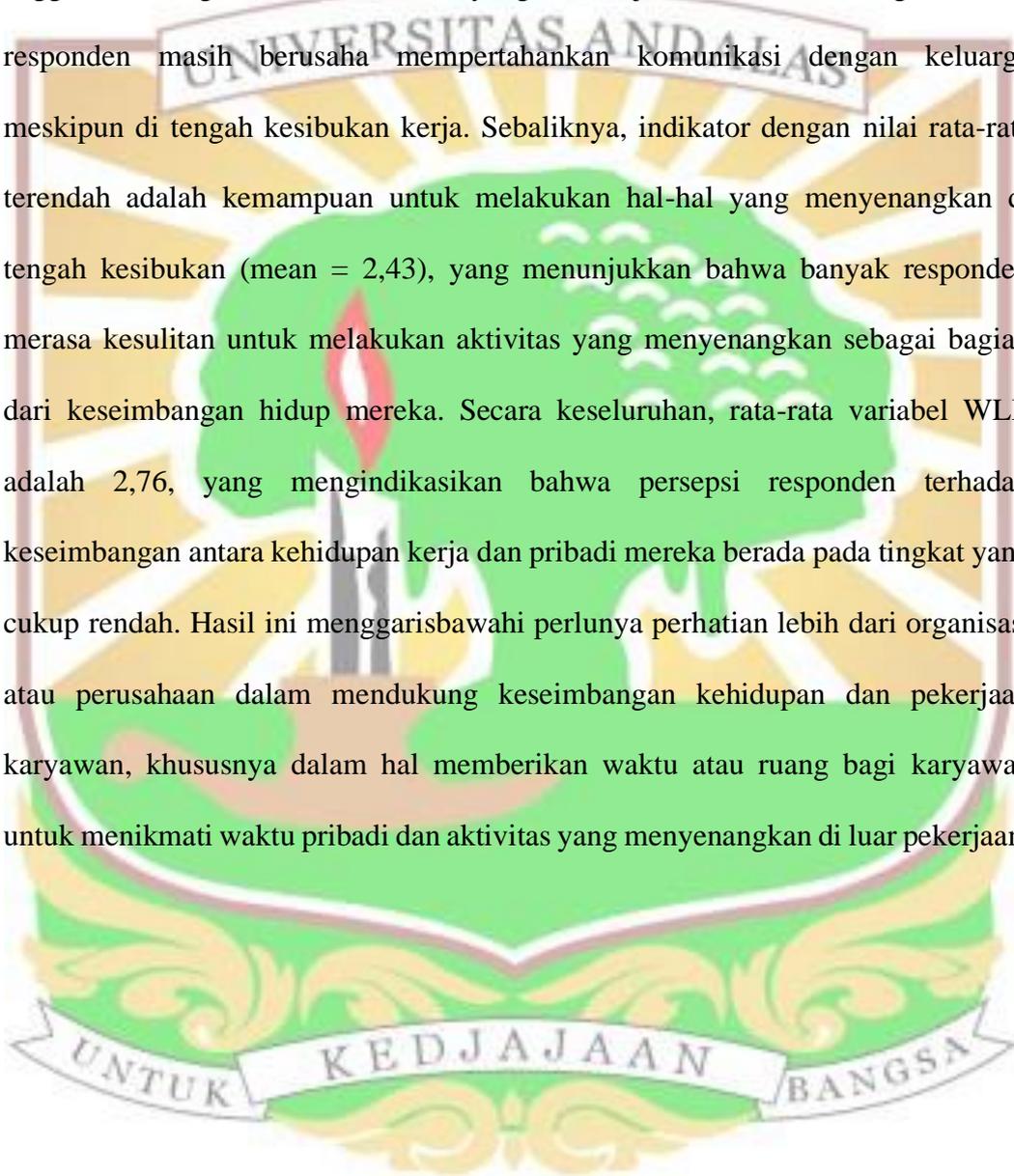
diskusi atau rapat (mean = 3,82) menunjukkan bahwa responden umumnya memiliki kemampuan kolaboratif yang baik serta sikap terbuka dalam interaksi kelompok. Sebaliknya, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah kemampuan bekerja mencapai atau bahkan melebihi target yang telah ditetapkan (mean = 2,56), yang mengindikasikan adanya tantangan dalam pencapaian target kerja. Selain itu, inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan (mean = 2,69) dan kemampuan bekerja tanpa pengawasan dari pimpinan (mean = 2,82) juga menunjukkan nilai yang relatif rendah, yang dapat menunjukkan perlunya peningkatan dalam kemandirian dan proaktif di tempat kerja. Secara keseluruhan, rata-rata variabel kinerja individu mencapai 3,15, menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja mereka berada pada tingkat yang cukup baik, meskipun terdapat ruang untuk pengembangan terutama pada aspek pencapaian target, inisiatif, dan kemandirian. Temuan ini dapat memberikan arah bagi pengembangan SDM untuk fokus pada peningkatan kemampuan mencapai target dan mendorong kemandirian guna mencapai kinerja yang lebih optimal.

4.4.2 Deskriptif variabel *Work-life balance* (X)

Tabel 12 Indikator Variabel *Work-life balance*

KODE	INDIKATOR	MEAN
WLB 1	Saya memiliki cukup waktu untuk keluarga dan teman-teman saya.	2,67
WLB 2	Saya mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan semua pekerjaan.	2,80
WLB 3	Bekerja tidak menyulitkan saya untuk mengatur kehidupan pribadi saya	2,96
WLB 4	Saya merasa puas dengan pekerjaan dan kehidupan pribadi saya	2,77
WLB 5	Pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya	2,69
WLB 6	Sepulang kerja, saya selalu meluangkan waktu untuk keluarga	2,81
WLB 7	Saya masih menjaga komunikasi dengan anggota keluarga	2,98
WLB 8	Saya punya waktu untuk melakukan hobi saya	2,81
WLB 9	Saya dapat meluangkan waktu untuk menikmati waktu pribadi pada hari kerja.	2,71
WLB 10	Saya bisa secara rutin melakukan hal-hal yang menyenangkan di tengah kesibukan saya	2,43
RATA - RATA VARIABEL		2,76

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap variabel *work-life balance* (WLB), indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah menjaga komunikasi dengan anggota keluarga (mean = 2,98), yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden masih berusaha mempertahankan komunikasi dengan keluarga meskipun di tengah kesibukan kerja. Sebaliknya, indikator dengan nilai rata-rata terendah adalah kemampuan untuk melakukan hal-hal yang menyenangkan di tengah kesibukan (mean = 2,43), yang menunjukkan bahwa banyak responden merasa kesulitan untuk melakukan aktivitas yang menyenangkan sebagai bagian dari keseimbangan hidup mereka. Secara keseluruhan, rata-rata variabel WLB adalah 2,76, yang mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka berada pada tingkat yang cukup rendah. Hasil ini menggarisbawahi perlunya perhatian lebih dari organisasi atau perusahaan dalam mendukung keseimbangan kehidupan dan pekerjaan karyawan, khususnya dalam hal memberikan waktu atau ruang bagi karyawan untuk menikmati waktu pribadi dan aktivitas yang menyenangkan di luar pekerjaan.



4.4.3 Deskriptif variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 13 Indikator Variabel Kepuasan Kerja

KODE	INDIKATOR	MEAN
KE 1	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan	2,80
KE 2	Saya merasa puas ketika berprestasi di perusahaan	2,85
KE 3	Saya merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan	3,67
KE 4	Kantor memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja saya	3,79
KE 5	Saya merasa senang ketika mendapatkan kesempatan besar untuk promosi jabatan	3,77
KE 6	Saya merasa senang ketika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri	3,92
KE 7	Pimpinan selalu memberikan perintah dan arahan kepada seluruh karyawan	3,40
KE 8	Saya merasa senang jika hasil kerja saya diakui dengan baik	3,57
KE 9	Rekan kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan	3,46
KE 10	Rekan kerja saya baik dan menyenangkan	2,83
RATA - RATA VARIABEL		3,41

Berdasarkan data, kepuasan kerja karyawan di perusahaan menunjukkan variasi di beberapa aspek. Secara keseluruhan, kepuasan rata-rata berada pada skor 3,41 yang menandakan tingkat kepuasan yang cukup baik meski ada ruang untuk perbaikan. Aspek dengan skor tertinggi adalah kesempatan untuk mengembangkan diri (3,92), diikuti oleh kepuasan terhadap gaji yang dianggap sesuai dengan kinerja (3,79), dan kesempatan promosi jabatan (3,77), yang mencerminkan bahwa karyawan merasa diperhatikan dalam hal pengembangan karir dan kompensasi. Namun, indikator terkait kenyamanan bekerja (2,80) dan lingkungan kerja yang menyenangkan (2,83) mendapat skor lebih rendah, menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa dihargai dalam hal kinerja dan pengakuan, aspek kenyamanan lingkungan kerja masih memerlukan perhatian. Dukungan dari rekan kerja dan pengakuan terhadap hasil kerja juga mendapat skor yang cukup positif, meskipun

perusahaan perlu meningkatkan kenyamanan keseluruhan untuk mencapai kepuasan yang lebih optimal bagi karyawan.

4.5 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4.1.0.8 untuk menganalisis hubungan antara variabel yang kompleks secara simultan. Metode SEM dipilih karena kemampuannya dalam mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara bersamaan. Pengujian model ini mencakup dua tahap utama, yakni uji outer model dan inner model. Uji outer model berfokus pada validitas dan reliabilitas, di mana validitas diuji melalui analisis validitas konvergen dan diskriminan, memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mengukur konstruk yang tepat, sementara reliabilitas dinilai dari konsistensi internal melalui Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Di sisi lain, uji inner model mengevaluasi hubungan antar variabel laten melalui nilai R-square dan pengujian hipotesis; nilai R-square menggambarkan sejauh mana variabel independen menjelaskan variabilitas variabel dependen, sementara pengujian hipotesis menentukan signifikansi hubungan antar variabel. Dengan pengujian ini, penelitian tidak hanya memastikan keakuratan setiap variabel dalam model tetapi juga memperoleh pemahaman yang lebih dalam terhadap kontribusi antar variabel, sehingga hasilnya diharapkan dapat memberikan wawasan teoritis yang signifikan di bidang yang relevan.

4.5.1 Analisis Outer Model

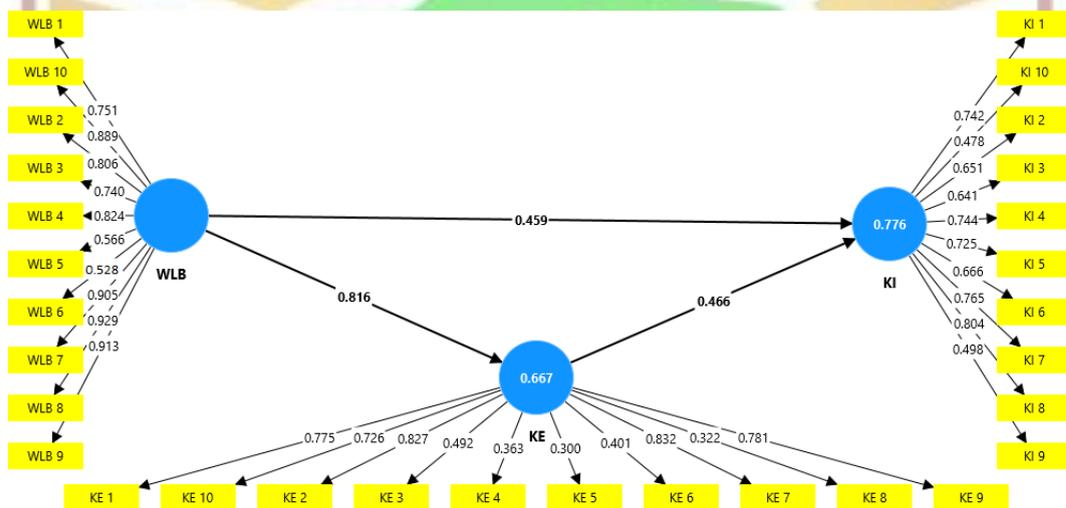
Analisis outer model dalam penelitian ini mencakup dua aspek utama, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap

indikator dapat secara akurat dan konsisten mengukur variabel laten dalam model. *Outer* model memainkan peran penting dalam memastikan bahwa setiap konstruk memiliki indikator yang relevan sehingga menghasilkan analisis yang valid dan reliabel. Uji ini dilakukan menggunakan algoritma pada aplikasi SmartPLS versi 4.1.0.8, yang menyediakan berbagai metode evaluasi kualitas indikator. Uji validitas pada *outer* model terbagi menjadi validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen mengukur seberapa erat indikator dari konstruk yang sama berkorelasi, memastikan konsistensi pengukuran terhadap konstruk yang sama, dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai tolak ukur; nilai AVE yang tinggi menunjukkan konstruk yang mampu menjelaskan variabilitas indikatornya dengan baik. Validitas diskriminan, di sisi lain, memastikan bahwa setiap konstruk dapat dibedakan dari konstruk lainnya, dengan membandingkan korelasi antar konstruk dan nilai AVE masing-masing konstruk untuk menunjukkan identitas unik. Selain itu, analisis *outer* model mencakup uji reliabilitas yang mengukur konsistensi internal indikator menggunakan nilai-nilai seperti *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*, yang memastikan setiap konstruk memiliki konsistensi yang baik dalam pengukuran.

4.5.1.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel lainnya. Jika korelasi dengan nilai terukur lebih besar dari 0,70 maka tingkat korelasinya dikatakan tinggi. Namun pada penelitian tahap pengembangan awal, nilai *outer loading* lebih dari 0,50 hingga 0,60 masih dapat didukung (Hair et al., 2017). Kemudian menurut Ghazali dalam jurnal yang

ditulis Suriadarma et al., (2023) indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai loading faktor lebih besar dari 0.60. Indikator dengan loading faktor yang tinggi memiliki kontribusi yang tinggi untuk menjelaskan konstruk latennya, begitupun sebaliknya. Untuk pengukuran nilai AVE, jika nilai AVE > 0,5 maka konstruk dianggap valid. Standar loading yang digunakan peneliti dalam penelitian adalah 0,60. Berikut gambar awal konstruk penelitian:



Gambar 2 hasil outer loading smartPLS Versi 4.1.8 model awal

Agar lebih mudah dipahami, berikut disajikan tabel yang memperlihatkan nilai outer loading dari setiap indikator yang diukur.

Tabel 14 Nilai Outer Loading Model Awal

	KE	KI	WLB
KE 1	0,775		
KE 10	0,726		
KE 2	0,827		
KE 3	0,492		
KE 4	0,363		
KE 5	0,300		
KE 6	0,401		
KE 7	0,832		

KE 8	0,322		
KE 9	0,781		
KI 1		0,742	
KI 10		0,478	
KI 2		0,651	
KI 3		0,641	
KI 4		0,744	
KI 5		0,725	
KI 6		0,666	
KI 7		0,765	
KI 8		0,804	
KI 9		0,498	
WLB 1			0,751
WLB 10			0,889
WLB 2			0,806
WLB 3			0,740
WLB 4			0,824
WLB 5			0,566
WLB 6			0,528
WLB 7			0,905
WLB 8			0,929
WLB 9			0,913

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)*

Setelah dilihat pada gambar 2 di atas terdapat beberapa indikator outer loading yang kecil dari 0,60 maka indikator yang bernilai outer loading dibawah 0,60 harus dihapus, karena indikator tersebut dianggap tidak mampu mengukur variabel. Tabel 14 berikut merincikan indikator – indikator yang dikeluarkan dari model.

Tabel 15 Indikator yang Dieleminasi

Variabel	indikator	Kode indikator
Kinerja Karyawan	Saya mampu bekerja sama dalam tim dengan baik	KI 9
	Saya tidak memaksakan kehendak dalam diskusi atau rapat	KI 10
Work-life balance	Pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya	WLB 5
	Sepulang kerja, saya selalu meluangkan waktu untuk keluarga	WLB 6
Kepuasan kerja	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	KE 3
	Saya mampu bekerja mencapai bahkan melebihi target	KE 4
	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja	KE 5
	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan instansi	KE 5
	Saya mampu bekerja baik tanpa pengawasan dari pimpinan	KE 8

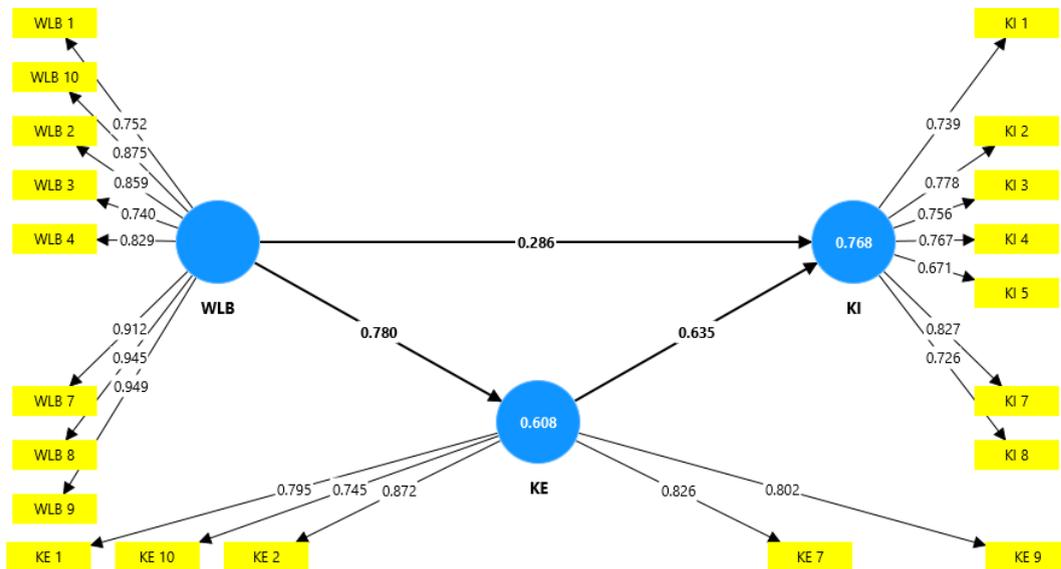
Tahap selanjutnya dilakukan kalkulasi ulang untuk melihat apakah masih terdapat indikator yang tidak valid. Tabel 15 berikut menampilkan nilai outer loading setelah dilakukan kalkulasi ulang.

Tabel 16 Nilai Outer Loading setelah Estimasi Kembali

	KE	KI	WLB
KE 1	0,795		
KE 10	0,745		
KE 2	0,872		
KE 7	0,826		
KE 9	0,802		
KI 1		0,739	
KI 2		0,778	
KI 3		0,756	
KI 4		0,767	
KI 5		0,671	
KI 7		0,827	
KI 8		0,726	
WLB 1			0,752
WLB 10			0,875
WLB 2			0,859
WLB 3			0,740
WLB 4			0,829
WLB 7			0,912
WLB 8			0,945
WLB 9			0,949

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)*

Tabel 15 menunjukkan nilai outer loading setelah dilakukan kalkulasi kembali, semua indikator menunjukkan nilai outer loading di atas 0,60 yang merupakan nilai outer loading yang diharapkan. Berikut merupakan model setelah dilakukan eliminasi beberapa indikator:



Gambar 3 Hasil Outer Loading SmartPLS 4.1.8 Setelah Pengujian Ulang

Selain menggunakan outer loading, convergent validity juga dilihat dari nilai AVE. nilai AVE yang berada di atas 0,5 dinyatakan valid

Tabel 17 Nilai AVE setelah Perbaikan Model

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
KE	0,654
KI	0,567
WLB	0,741

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS 4.1.8 (2024)*

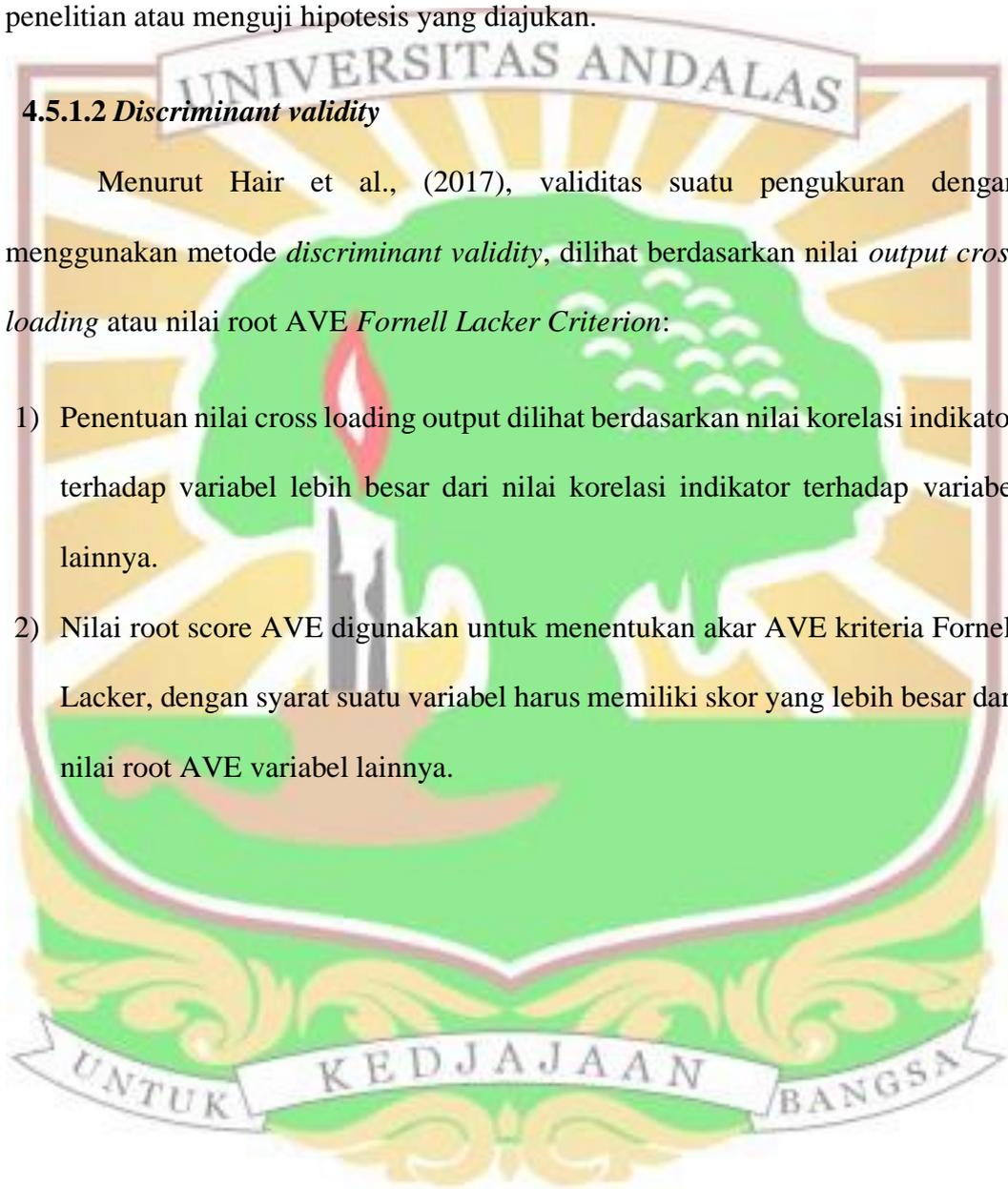
Berdasarkan Tabel 16, seluruh nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dalam penelitian ini menunjukkan angka di atas 0,5, yang merupakan ambang batas minimum yang disyaratkan untuk validitas konvergen (*convergent validity*). Nilai AVE di atas 0,5 menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator dapat dijelaskan oleh variabel laten yang diukur, sehingga mengindikasikan kualitas pengukuran yang baik. Hal ini menegaskan bahwa setiap konstruk dalam penelitian telah memenuhi syarat dan standar validitas konvergen, yang berarti bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam model mampu mengukur konstraknya

secara konsisten dan relevan. Dengan terpenuhinya validitas konvergen ini, model yang dibangun memiliki dasar yang kuat dalam hal keandalan pengukuran, sehingga hasil analisis lebih dapat diandalkan untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis yang diajukan.

4.5.1.2 *Discriminant validity*

Menurut Hair et al., (2017), validitas suatu pengukuran dengan menggunakan metode *discriminant validity*, dilihat berdasarkan nilai *output cross loading* atau nilai root AVE *Fornell Lacker Criterion*:

- 1) Penentuan nilai *cross loading output* dilihat berdasarkan nilai korelasi indikator terhadap variabel lebih besar dari nilai korelasi indikator terhadap variabel lainnya.
- 2) Nilai root score AVE digunakan untuk menentukan akar AVE kriteria Fornell Lacker, dengan syarat suatu variabel harus memiliki skor yang lebih besar dari nilai root AVE variabel lainnya.



Berikut hasil dari cross loading antara indikator dengan masing-masing konstruk:

Tabel 18 Nilai Cross Loading

	KE	KI	WLB
KE 1	0,795	0,679	0,377
KE 10	0,745	0,617	0,539
KE 2	0,872	0,681	0,742
KE 7	0,826	0,786	0,834
KE 9	0,802	0,687	0,556
KI 1	0,611	0,739	0,600
KI 2	0,669	0,778	0,587
KI 3	0,612	0,756	0,397
KI 4	0,682	0,767	0,648
KI 5	0,575	0,671	0,519
KI 7	0,733	0,827	0,669
KI 8	0,623	0,726	0,659
WLB 1	0,558	0,556	0,752
WLB 10	0,705	0,654	0,875
WLB 2	0,657	0,709	0,859
WLB 3	0,508	0,581	0,740
WLB 4	0,723	0,700	0,829
WLB 7	0,769	0,760	0,912
WLB 8	0,722	0,736	0,945
WLB 9	0,679	0,648	0,949

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.1.8 (2024)

Output dari *cross loading* menghendaki bahwa nilai korelasi setiap indikator dengan konstraknya harus lebih tinggi daripada korelasi dengan konstruk lainnya. Pada tabel 17 di atas, *discriminant validity* dikatakan cukup baik dilihat dari nilai masing-masing indikator pada variabel latennya yang lebih tinggi dibandingkan korelasi antar indikator yang ada pada setiap variabel lain, sehingga hasil *discriminant validity* yang diperoleh sudah valid. Setelah melihat nilai *cross loading*, untuk melihat *discriminant validity* juga bisa dilihat dari hasil kriteria *Fornell-Larcker Criterion*, yang mana syarat suatu variabel harus memiliki skor

yang lebih besar dari nilai root AVE variabel lainnya. Berikut tabel *Fornell-Larcker Criterion* dalam penelitian ini:

Tabel 19 Hasil *Fornell-Larcker Criterion*

	KE	KI	WLB
KE	0,889		
KI	0,858	0,859	
WLB	0,780	0,781	0,861

Sumber: Pengolahan data SmartPLS 4.1.8 (2024)

Hasil dari tabel 18 di atas memperlihatkan bahwa dari *Fornell-Larcker Criterion* antara semua variabel dapat dinyatakan bahwa setiap indikator yang digunakan telah memiliki *Discriminant Validity* yang baik yaitu dapat dilihat dari nilai yang terbentuk dari hubungan antara variabel dengan variabel itu sendiri nilainya sudah memenuhi syarat yaitu lebih besar dibandingkan dengan nilai yang terbentuk dari hubungan variabel tersebut dengan variabel lain. Oleh karena itu, berdasarkan hasil dari *Fornell-Larcker Criterion* indikator variabel tersebut dapat dikatakan valid.

4.5.2 Uji Reliabilitas

Hasil reliabilitas dilihat dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Nilai *cronbach's alpha* harus lebih dari 0,6 dan nilai *composite reliability* harus lebih dari 0,7 (Hair et al., 2017). Berikut disajikan hasil *cronbach's alpha* dan *composite reliability*

Tabel 20 Nilai cronbach's alpha dan composite reliability

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
KE	0,868	0,882	0,904
KI	0,872	0,876	0,901
WLB	0,949	0,955	0,958

Sumber: Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)

Berdasarkan tabel 19, nilai *cronbach's alpha* pada ketiga variabel sudah lebih besar dari 0,6 dan nilai *composite reliability* pada ketiga variabel juga sudah lebih besar dari 0,7. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel mempunyai nilai reliabilitas yang baik.

4.5.3 Uji Model Structural (*Inner Model*)

Dalam model struktural, nilai *R-square* yang hanya dimiliki oleh variabel dependen berfungsi sebagai indikator utama untuk menilai seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabilitas variabel dependen. Nilai *R-square* menunjukkan proporsi varians yang berhasil dijelaskan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain, semakin tinggi nilai *R-square*, semakin besar pula pengaruh variabel independen dalam membentuk atau memprediksi nilai variabel dependen. Dalam konteks penelitian ini, analisis *R-square* menjadi penting karena dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kekuatan model dalam menggambarkan hubungan kausal atau pengaruh antar variabel, sekaligus memberikan validasi terhadap model yang dibangun. *R-square* yang tinggi menandakan bahwa model struktural memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan fenomena yang diteliti, sedangkan nilai *R-square* yang rendah mengisyaratkan perlunya meninjau kembali kontribusi

variabel bebas atau mempertimbangkan variabel lain yang mungkin relevan untuk memperkuat model.

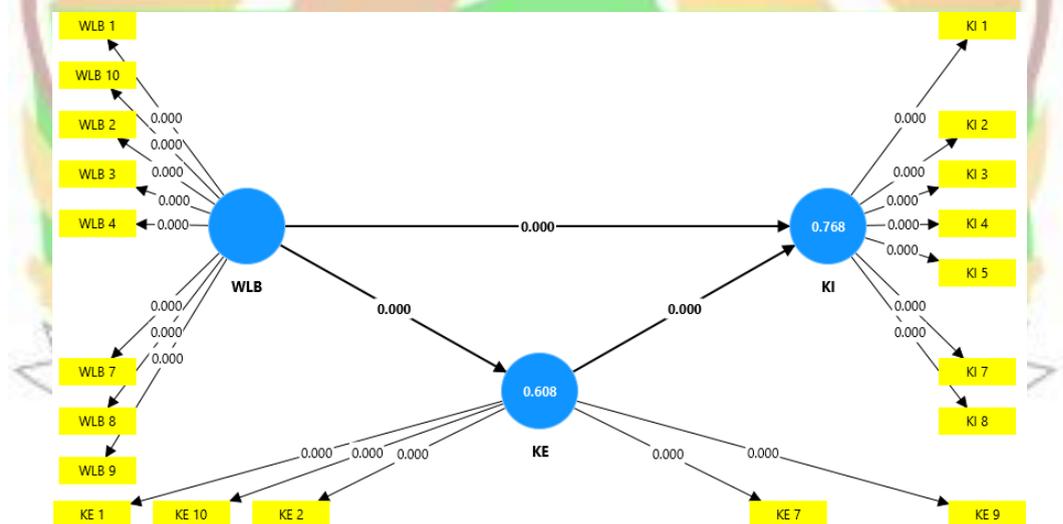
Tabel 21 R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
KE	0,608	0,604
KI	0,768	0,764

Sumber: *Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)*

4.5.4 Uji Hipotesis

Pengujian ini menggunakan fitur *bootstrapping* yang terdapat pada software SmartPLS versi 4.1.8, dari pengujian hipotesis ini bisa melihat hubungan antar variabel apakah berhubungan positif atau negatif, hal ini dapat diperhatikan dengan melihat original sample pada *path Coefficients*. Uji hipotesis dapat dinyatakan hasil didukung apabila t-statistik bernilai di atas 1,65 dan *p-value* dibawah 0,05. Berikut ini adalah gambar hasil *bootstrapping*:



Gambar 4 Hasil Bootstrapping

Hasil dari tes *bootstrapping* pada SmartPLS 4.1.8, yang berfokus pada analisis path coefficient, memberikan gambaran mengenai signifikansi hubungan antar variabel dalam model struktural. *Path coefficient*, atau koefisien jalur, menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian. Melalui uji *bootstrapping*, diperoleh nilai t-statistik dan p-value yang digunakan untuk menilai apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak. Biasanya, suatu hubungan dianggap signifikan jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 untuk taraf signifikansi 5% (atau p-value < 0,05).

Tabel 22 Hasil Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values	Ket
KE -> KI	0,635	0,633	0,077	8,215	0,000	Hipotesis didukung
WLB -> KE	0,780	0,783	0,039	19,805	0,000	Hipotesis didukung
WLB -> KI	0,781	0,777	0,053	14,872	0,000	Hipotesis didukung

Sumber: Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)

Data pada tabel 21 menunjukkan hasil analisis statistik hubungan antar variabel, yang meliputi *Original Sample (O)*, *Sample Mean (M)*, *Standard Deviation (STDEV)*, *T Statistics*, dan *P Values*. Dari tabel tersebut terlihat bahwa hipotesis pertama, hubungan antara *Kepuasan Kerja (KE)* dan *Kinerja Individu (KI)* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,635 dengan nilai *T Statistics* 8,215 dan *P Value* 0,000, menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan sehingga hipotesis didukung.

Hipotesis kedua, hubungan *Work-Life Balance (WLB)* dengan *Kepuasan Kerja (KE)* menunjukkan *Original Sample* 0,780, *T Statistics* 19,805, dan *P Value* 0,000, yang juga signifikan sehingga hipotesis didukung.

Hipotesis Ketiga, hubungan *WLB* dengan *KI* menunjukkan *Original Sample* sebesar 0,781 dengan *T Statistics* 14,872 dan *P Value* 0,000, yang menandakan hubungan signifikan, sehingga hipotesis didukung.

Dengan demikian, seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung, mengindikasikan bahwa *KE* dan *WLB* memiliki pengaruh signifikan terhadap *KI*.

4.5.5 Pengujian Mediasi

Hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 23 Specific Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
WLB -> KE -> KI	0,495	0,497	0,073	6,789	0,000	Hipotesis didukung

Sumber: Pengolahan data SmartPLS versi 4.1.8 (2024)

Data tambahan pada tabel 22 memberikan informasi mengenai pengaruh mediasi variabel *Work-Life Balance (WLB)* terhadap Kinerja Individu (*KI*) melalui variabel *Kepuasan Kerja (KE)* sebagai mediator. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa nilai *Original Sample (O)* untuk jalur mediasi ini adalah sebesar 0,495, yang berarti bahwa *WLB* memiliki efek mediasi positif terhadap *KI*

melalui KE dengan koefisien sebesar 0,495. Hal ini diperkuat oleh *Sample Mean (M)* yang hampir sama, yaitu 0,497, menunjukkan konsistensi nilai dalam sampel.

Selain itu, nilai *Standard Deviation (STDEV)* sebesar 0,073 mengindikasikan tingkat variabilitas data yang relatif rendah di antara sampel penelitian, sehingga memperkuat keakuratan estimasi hubungan mediasi tersebut. Dengan nilai *T Statistics* sebesar 6,789, yang jauh di atas nilai kritis 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, hubungan mediasi ini terbukti signifikan secara statistik. *P Value* yang sebesar 0,000 menunjukkan bahwa probabilitas hubungan ini terjadi secara kebetulan sangat kecil, sehingga mendukung diterimanya hipotesis mediasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa WLB tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap KI, tetapi juga secara signifikan mempengaruhi KI secara tidak langsung melalui peningkatan KE. Artinya, semakin tinggi tingkat WLB yang dirasakan, semakin besar pula dampaknya terhadap peningkatan KE, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja individu. Temuan ini menegaskan bahwa KE berperan penting sebagai variabel mediator yang memperkuat efek WLB terhadap KI, menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi tidak hanya penting bagi kesejahteraan individu tetapi juga penting bagi produktivitas dan kinerja mereka dalam lingkungan kerja. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mampu meningkatkan pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini terlihat bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dengan kinerja karyawan secara parsial

4.6 Pembahasan Hasil

Pada sub bab ini, akan dibahas secara mendalam hasil penelitian yang telah diperoleh mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Kantor Wilayah Bulog Sumatera Barat. Pembahasan ini bertujuan untuk menginterpretasikan data yang telah dianalisis dan menghubungkannya dengan teori serta penelitian sebelumnya. Dengan demikian, analisis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

4.6.1 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat

Selain pengaruh tidak langsung melalui *Kepuasan Kerja (KE)*, *Work-Life Balance (WLB)* juga terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *Kinerja Individu (KI)*. Dari tabel, nilai *Original Sample* untuk pengaruh langsung ini adalah sebesar 0,781, dengan *T Statistics* mencapai 14,872, yang mengonfirmasi signifikansi statistik dari hubungan ini. Nilai *P Value* yang kembali pada 0,000 menunjukkan tingkat kepercayaan yang sangat tinggi terhadap hasil ini. sehingga hipotesis didukung

Pengaruh langsung ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh karyawan memiliki dampak langsung pada kinerja mereka, terlepas dari faktor kepuasan kerja. Dalam praktiknya, keseimbangan ini mencerminkan kondisi di mana karyawan dapat memenuhi

tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan aspek pribadi dalam hidup mereka, seperti waktu bersama keluarga, kegiatan rekreasi, atau waktu untuk diri sendiri.

Hasil analisis deskriptif variabel *Work-life Balance* (X) menunjukkan rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada item WLB 7, “Saya masih menjaga komunikasi dengan anggota keluarga” yaitu 2,98. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat cukup mampu dalam menjaga komunikasi dengan keluarga meski memiliki kesibukan di tempat kerja.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perawat Wanita di Rumah Sakit Umum Daerah (P. D. G. K. Wijaya & Suwandana, 2022). Kemudian temuan lainnya yaitu *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Sri Langka bank (Perera & L. Wijewardene, 2021) dan *Work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Waworuntu et al., 2022).

4.6.2 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bulog Kanwil Sumatera Barat

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa variabel *Work-Life Balance* (WLB) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Kepuasan Kerja* (KE) karyawan. Berdasarkan tabel, nilai *Original Sample* (O) untuk pengaruh ini adalah sebesar 0,780, yang mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup dengan tingkat kepuasan kerja. Selain itu, nilai *T Statistics* yang mencapai 19,805, jauh di atas nilai kritis 1,96 pada tingkat

signifikansi 5%, memperkuat bukti bahwa hubungan ini sangat signifikan. Nilai *P Value* sebesar 0,000 juga menunjukkan bahwa probabilitas pengaruh ini terjadi secara kebetulan sangat rendah, sehingga hipotesis didukung.

Pengaruh langsung ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh karyawan memiliki dampak langsung pada kinerja mereka, terlepas dari faktor kepuasan kerja. Dalam praktiknya, keseimbangan ini mencerminkan kondisi di mana karyawan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan aspek pribadi dalam hidup mereka, seperti waktu bersama keluarga, kegiatan rekreasi, atau waktu untuk diri sendiri.

Hasil analisis deskriptif variabel *Work-life Balance* (X) menunjukkan rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada item WLB 7, “Saya masih menjaga komunikasi dengan anggota keluarga” yaitu 2,98. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat cukup mampu dalam menjaga komunikasi dengan keluarga meski memiliki kesibukan di tempat kerja.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Perawat Wanita di Rumah Sakit Umum Daerah (P. D. G. K. Wijaya & Suwandana, 2022). Kemudian temuan lainnya yaitu *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Sri Langka bank (Perera & L.Wijewardene, 2021) dan *Work-life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Waworuntu et al., 2022).

4.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat

Pengaruh Kepuasan Kerja (*KE*) terhadap Kinerja Individu (*KI*) karyawan di Bulog Kanwil Sumatera Barat juga signifikan, dengan nilai *Original Sample* sebesar 0,635. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang kuat antara tingkat kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Nilai *T Statistics* sebesar 8,215, yang juga jauh di atas batas kritis 1,96, menandakan signifikansi hubungan ini secara statistik. *P Value* yang kembali sebesar 0,000 memperkuat kesimpulan bahwa hubungan ini signifikan, sehingga hipotesis didukung.

Pengaruh langsung ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi yang dirasakan oleh karyawan memiliki dampak langsung pada kinerja mereka, terlepas dari faktor kepuasan kerja. Dalam praktiknya, keseimbangan ini mencerminkan kondisi di mana karyawan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan aspek pribadi dalam hidup mereka, seperti waktu bersama keluarga, kegiatan rekreasi, atau waktu untuk diri sendiri.

Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja (*Z*) menunjukkan rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada item *KE* 6, “Saya merasa senang ketika mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri” yaitu 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat merasa senang ketika mereka mendapatkan kesempatan untuk dapat mengembangkan diri mereka di perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, Kepuasan kerja berpengaruh kinerja pada Perawat Wanita di Rumah Sakit Umum Daerah (P. D. G. K. Wijaya & Suwandana, 2022). Kemudian temuan lainnya yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Waworuntu et al., 2022).

4.6.4 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan Bulog Kanwil Sumatera Barat Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Berdasarkan tabel yang disajikan, analisis menunjukkan adanya pengaruh mediasi yang signifikan dari *Work-Life Balance (WLB)* terhadap *Kinerja Individu (KI)* melalui *Kepuasan Kerja (KE)*. Pada jalur tidak langsung ini, nilai *Original Sample (O)* sebesar 0,495 menunjukkan bahwa WLB memiliki efek mediasi positif terhadap KI melalui KE dengan koefisien sebesar 0,495. Hal ini didukung oleh nilai *Sample Mean (M)* sebesar 0,497 yang hampir sama, menunjukkan konsistensi nilai dalam sampel yang diteliti.

Nilai *Standard Deviation (STDEV)* sebesar 0,073 mengindikasikan tingkat variabilitas data yang relatif rendah, yang berarti data pada sampel cukup homogen dan hasil yang diperoleh memiliki akurasi yang baik. Selain itu, nilai *T Statistics* sebesar 6,789 menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik, karena jauh melampaui nilai kritis 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. *P Value* yang sebesar 0,000 juga mempertegas bahwa pengaruh mediasi ini terjadi bukan karena kebetulan, dan hipotesis di dukung. Pengaruh langsung ini mengindikasikan bahwa keseimbangan antara *Work-life Balance* yang dirasakan oleh karyawan memiliki dampak langsung pada kinerja mereka, terlepas dari faktor kepuasan kerja.

Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja (Z) menunjukkan rata-rata jawaban tertinggi terdapat pada item KE 6, “Saya merasa senang ketika mendapatkan untuk mengembangkan diri” yaitu 3,92. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat merasa senang ketika mereka mendapatkan kesempatan untuk dapat mengembangkan diri mereka di perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan (Asari, 2022). Kemudian temuan lainnya yaitu Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. (Susanto et al., 2022).



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Studi ini dilakukan pada karyawan Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat untuk mengidentifikasi bagaimana *work-life balance* memengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner secara langsung yang berisikan sekumpulan daftar pertanyaan tertulis yang peneliti berikan kepada responden Pegawai Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat yang berstatus Pegawai Negeri Sipil yang berjumlah 56 orang dan hasilnya dijadikan sebagai bahan penelitian. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan Microsoft Excel dan SmartPLS versi 4.1.

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, berikut kesimpulan berdasarkan masing-masing hipotesis:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik karena mampu mengelola stres dengan baik, sehingga produktivitas meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* maka semakin tinggi pula Kinerja karyawan.

2. Hasil penelitian menunjukkan *work-life balance* juga terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka merasa lebih puas dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan
4. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan *work-life balance* dengan kinerja karyawan secara parsial. Pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan akan semakin meningkat setelah dimediasi oleh kepuasan kerja.

5.2 Impikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting, baik bagi manajemen perusahaan, karyawan, maupun bidang akademik. Implikasi-implikasi ini terkait dengan kebijakan *work-life balance*, pengelolaan kepuasan kerja, dan peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Berikut adalah uraian implikasi yang lebih mendetail:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan Bulog Kantor wilayah Sumatera Barat. Hal pertama yang ditekankan pada penelitian ini adalah *work-life*

balance. Indikator dengan rata rata jawaban terendah terdapat pada item WLB10 “Saya bisa secara rutin melakukan hal-hal yang menyenangkan di tengah kesibukan saya” yaitu sebesar 2,43. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat tampaknya karyawan merasa sulit melakukan kegiatan menyenangkan dikarenakan beban kerja yang banyak atau waktu yang dihabiskan lebih banyak untuk bekerja. Indikator ini bisa menjadi perhatian oleh Manajemen Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat untuk menyediakan waktu yang cukup untuk karyawan ketika bekerja sehingga karyawan bisa melakukan kegiatan yang menyenangkan bagi mereka pada hari kerja.

2. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *work-life balance* dengan kepuasan kerja karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. hal ini membuktikan bahwa dengan adanya *work life balance* yang tinggi membuat karyawan merasakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Diharapkan dari bulog kantor wilayah sumatera barat dapat meningkatkan variabel work life balance karyawan seperti memberikan waktu kerja yang efisien serta waktu libur yang sesuai dengan hari kerja., sehingga hal ini juga dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

3. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang signifikan pada Karyawan Bulog Kanwil Wilayah Sumatera Barat. implikasinya adalah karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat yang memiliki KE 1 “Saya merasa nyaman bekerja di

perusahaan” yaitu sebesar 2,80. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang nyaman bekerja di perusahaan, sehingga hal ini bisa menjadi fokus Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat untuk meningkatkan kenyamanan bekerja di perusahaan seperti meningkatkan fasilitas untuk menunjang pekerjaan karyawan terutama pada karyawan yang bekerja di unit kerja Gudang.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara *work-life balance* dan kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Bulog Sumatera Barat. Artinya, *work-life balance* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Mediasi parsial ini menunjukkan bahwa meskipun keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan kinerja, dampaknya akan lebih kuat ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Dengan kata lain, kepuasan kerja memperkuat hubungan antara *work-life balance* dan kinerja. Temuan ini berimplikasi penting bagi kebijakan perusahaan, di mana kepuasan kerja ternyata berkontribusi dalam memperantarai adanya hubungan *work life balance* yang jelas (manajemen waktu, waktu untuk keluarga, waktu untuk diri pribadi) serta tingkat kepuasan (gaji, karir, peluang promosi, dan lingkungan kerja) dengan tingkat capaian kinerja karyawan. Artinya bahwa hubungan dua variabel tersebut akan meningkat seiring ditingkatkannya kepuasan kerja karyawan oleh Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. Oleh

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna dan memiliki sejumlah keterbatasan. Oleh karena itu, keterbatasan ini diharapkan dapat menjadi masukan dan perhatian bagi peneliti selanjutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sampel pada penelitian ini masih berskala kecil karena lebih berfokus pada karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat
2. Variabel dalam penelitian ini hanya membahas satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan satu variabel independen yaitu *work-life balance* dan satu variabel mediasi yaitu kepuasan kerja.
3. Variabel pada penelitian ini menggunakan variabel mediasi

5.4 Rekomendasi Penelitian

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian, peneliti memiliki beberapa saran yang bisa dijadikan pedoman bagi peneliti dimasa yang akan datang, yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan pada penelitian selanjutnya lebih memperbanyak sampel agar data yang dihasilkan lebih luas cakupannya dan lebih akurat.
2. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Pengembangan karir, dll sehingga cakupan dalam penelitian lebih luas dan mendalam

3. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya, variabel moderasi dapat ditambahkan untuk memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Akehurst, G. (2009). User generated content: The use of blogs for tourism organisations and tourism consumers. *Service Business*, 3(1), 51–61. <https://doi.org/10.1007/s11628-008-0054-2>
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Surabaya Karimunjawa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2001), 843–852. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/18565>
- Astuti, R. D., Wiyono, G., & Kirana, K. C. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Semin Gunungkidul dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 612–625. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.706>
- Ayun, Q. (2011). Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) pada Karyawan di Perusahaan. *Majalah Ilmiah INFORMATiKA*, 2, 74–88.
- Bariyah, K. (2014). Implementasi Disiplin Kerja Dan Beban Kerja. *Jurnal Ilmiah.Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 16, 27–36.
- Chandra, T., Priyono, & Suhermin. (2016). *Influence of work environment, motivation and career development on the work achievement on a timeless gift PT. Aligned sidoarjo. International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(3), 2113–2131.
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Fatmawati Dwi, Y. A. A. (2019). Pengaruh Keseimbangan Kerja-Hidup (Work-Life Balance) Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Sentra Konveksi Di Pamijahan Kabupaten Bogor. *Jurnal Himiah Bisnis Dan Perpajakan*, 24–37. <https://scholar.archive.org/work/3hitmp2g25aejavzyytkws2z64/access/wayback/https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jb/article/download/6593/pdf>
- Huda, M. A., & Putra, R. S. (2022). Pengaruh Kinerja Sumber Daya Manusia Terhadap Kredibilitas Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Ilmiah Produktif*, 10(2), 1–8. <https://ojs.untika.ac.id/index.php/jip>

- Iswahyuni, R. A. E., Nurmala Pangaribuan, & Elly Noer. (2024). *The Influence of Compensation and Career Development on Employees' Organizational Commitment in Class III UPBU Offices in the Merauke Region*. *Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 4(1), 52–67. <https://doi.org/10.33258/economit.v4i1.1089>
- Izzati, U. A., & Mulyana, O. P. (2010). Psikologi Industri & Organisasi. *Bintang Surabaya*, 16.
- Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K., & Kodwani, A. D. (2009). *Vision: The Journal of Business Perspective*. <https://doi.org/10.1177/097226290901300201>
- Kasmawati, K. (2018). Sumber Daya Manusia Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 229. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.6864>
- Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Kusumayadi, D. (2021). Determinasi Kompensasi, Motivasi, Stres, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 216–224. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.392>
- Lewis, S., Beauregard, T., & Alexandra. (2019). The meanings of work-life balance: a cultural perspective. *BIROn - Birkbeck Institutional Research Online*, 23(July), 71–84.
- Mahajaya, G. R., & Subud, M. (2016). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(11), 7072–7099.
- Mainardes, E. W., Rodrigues, L. S., & Teixeira, A. (2019). Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1313–1333. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2018-0190>
- Marniati, Prof. Adjunct, D. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2.
- Nawarcono, W. N., & Setiono, A. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. *Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 161–174. <https://doi.org/10.51277/keb.v16i2.101>
- Parwita, G. B. S., Prastyadewi, M. I., & Suwandani, N. K. S. (2024). Pengaruh Komunikasi, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan Pada Cv. Dewi Indogrosir Gemilang. *Jurnal EMAS*, 5, 4.

- Perera, G. D. N., & L. Wijewardene. (2021). *Work Life Balance on Job Performance in Selected Sri Lankan Banks*. *Asian Journal of Management Sciences & Education*, 10(1), 20–27.
- Saputra, S., & Andani, K. W. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Citra Crocotama International Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(1), 98. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i1.11292>
- Sari, K. D. C. (2020). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Puskesmas Rawat Inap di Kota Semarang). *J-LEE - Journal of Law, English, and Economics*, 1(1), 82–105. <https://doi.org/10.35960/j-lee.v1i1.509>
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). the Role of Transformational Leadership and Organizational Culture Towards Organizational Commitment Through Job Satisfaction Among Mining Industry Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767–782. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.04.15>
- Setiawan, H., & Hamdan, M. (2019). Strategi Penilaian Kinerja Dalam Pendidikan. *Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 1.
- Slamet, R. (2023). *Manajemen Kinerja*.
- Sudibjo, N., & Suwarli, M. B. N. (2020). *Job embeddedness and job satisfaction as a mediator between work-life balance and intention to stay*. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(8), 311–331.
- Suriadarma, E., David Ramdanyah, A., & Mumtazah Damarwulan, L. (2023). Mediasi komitmen organisasi pada kompetensi kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga penyuluh. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(2), 97–109. <https://doi.org/10.56721/jisdsm.v1i2.225>
- Suryani, N. K. (2022). *Kepuasan Kerja : Pengaruhnya Dalam Organisasi (Tinjauan Teoritis Dan Empiris)*. 2(2), 71–77.
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). *Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors*. *Frontiers in Psychology*, 13(June), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Tajeddini, K., & Martin, E. (2020). *The importance of human-related factors on service innovation and performance*. *International Journal of Hospitality Management*, 85(November 2019), 102431. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102431>
- Talukder, A. K. M., Vickers, M., & Khan, A. (2018). *Supervisor support and work-life balance : impacts on job performance in the Australian financial sector*

Abstract. *Personnel Review*.

Triyana Muliawati, A. F. (2020). 2020. XX(2018), 606–620.

Wahyu, S., Hana, L., & Fagastia, I. R. (2009). *The Influence of Burnout , Workload and Work-Life Balance on Employee Performance*. 1573–1580.

Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). *Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and Gen Z Employees: A Systematic Review*. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>

Wijaya, C., & Hidayat, R. (2022). *Manajemen Kinerja* (Y. I. F. Wijaya (ed.)). Pusdikra Mitra Jaya.

Wijaya, P. D. G. K., & Suwandana, I. G. M. (2022). *The Role of Job Satisfaction, Work-life Balance on the Job Performance of Female Nurses at Local General Hospital*. *European Journal of Business and Management Research*, 7(1), 208–212. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.1.1268>

Wijaya, Y. (2020). Pengaruh *Work Life Balance* dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja (studi pada PT Mayora Indah). *Agora*, 8(1), 1–6.

Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>



LAMPIRAN A: KUESIONER PENELITIAN

WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI DETERMINAN KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI: STUDI PADA KARYAWAN BULOG KANTOR WILAYAH SUMATERA BARAT

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan kuesioner penelitian yang berjudul “*Work-Life Balance* sebagai Determinan Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Karyawan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat”. Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi) guna memperoleh gelar Sarjana di Universitas Andalas. Kuesioner ini disusun untuk mengumpulkan data terkait hubungan antara *work-life balance*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di lingkungan Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat. Data yang diperoleh dari responden sangat penting dalam menjawab tujuan penelitian ini. Penulis menjamin bahwa seluruh informasi yang diberikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Penulis menyadari bahwa penyusunan kuesioner ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Harif Amali Rivai, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah dengan penuh kesabaran memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang berharga sepanjang proses penyusunan skripsi ini.
2. Pihak Bulog Kantor Wilayah Sumatera Barat, yang telah memberikan izin dan dukungan dalam proses pengumpulan data.
3. Seluruh karyawan Bulog yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan partisipasi dalam pengisian kuesioner ini dengan serius dan penuh perhatian.
4. Keluarga, sahabat, dan seluruh rekan yang selalu memberikan dukungan moril serta semangat yang tiada henti hingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah yang bermanfaat, baik bagi Bulog dalam meningkatkan keseimbangan kerja-hidup dan kepuasan kerja karyawan, maupun sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Kritik dan saran dari para pembaca sangat diharapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Demikian kata pengantar ini penulis sampaikan. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan keberkahan-Nya kepada kita semua. Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Andra Septian
2210526053
Universitas Andalas

Data Responden:

1. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Umur:
 - a. < 25 Tahun
 - b. 26- 35 Tahun
 - c. 36 – 45 tahun
 - d. > 45 tahun
3. Latar Belakang Pendidikan
 - a. SMA
 - b. D3
 - c. S1
 - d. S2
4. Status pernikahan
 - a. Belum menikah
 - b. Menikah
5. Status Pekerjaan
 - a. Kontrak
 - b. Tetap
6. Unit Pekerjaan
 - a. Kantor
 - b. Gudang
7. Lama bekerja
 - a. 0-1 Tahun
 - b. 1-2 Tahun
 - c. 2-3 Tahun
 - d. > 3 tahun
8. Pendapatan
 - a. <Rp2.500.000
 - b. Rp2.501.000 - Rp5.000.000
 - c. Rp5.001.000-Rp7.500.000
 - d. Rp7.501.000-Rp10.000.000
 - e. >Rp10.001.000



Petunjuk Pengisian

1. Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda (√) pada salah satu alternative jawaban yang dianggap sesuai. Hanya satu jawaban saja yang diminta untuk setiap pertanyaan.
2. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya.

Keterangan:

A. Kinerja Karyawan

Pada masing-masing jawaban, anda diminta memilih:

- Sangat setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Netral (N) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu berupaya dalam memperhatikan ketelitian dalam bekerja					
2.	Saya selalu berupaya meningkatkan keterampilan dalam bekerja					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4.	Saya mampu bekerja mencapai bahkan melebihi target					
5.	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja					
6.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan instansi					
7.	Saya selalu penuh inisiatif dalam melakukan pekerjaan					
8.	Saya mampu bekerja baik tanpa pengawasan dari pimpinan					
9.	Saya mampu bekerja sama dalam tim dengan baik					
10.	Saya tidak memaksakan kehendak dalam diskusi atau rapat					

Sumber: Sari et al (2020)

B. Work Life Balance

Pada masing-masing jawaban, anda diminta memilih:

- Sangat setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Netral (N) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya memiliki cukup waktu untuk keluarga dan teman-teman saya.					
2.	Saya mampu mengatur waktu dengan baik untuk menyelesaikan semua pekerjaan.					
3.	Bekerja tidak menyulitkan saya untuk mengatur kehidupan pribadi saya					
4.	Saya merasa puas dengan pekerjaan dan kehidupan pribadi saya					
5.	Pekerjaan saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya					
6.	Sepulang kerja, saya selalu meluangkan waktu untuk keluarga					
7.	Saya masih menjaga komunikasi dengan anggota keluarga					
8.	Saya punya waktu untuk melakukan hobi saya					
9.	Saya dapat meluangkan waktu untuk menikmati waktu pribadi pada hari kerja.					
10.	Saya bisa secara rutin melakukan hal-hal yang menyenangkan di tengah kesibukan saya					

Sumber: Sudibjo & Suwarli, (2020)

C. Kepuasan Kerja

Pada masing-masing jawaban, anda diminta memilih:

- Sangat setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Netral (N) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

No	Pertanyaan	jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan					
2.	Saya merasa puas ketika berprestasi di perusahaan					
3.	Saya merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan					
4.	Kantor memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja saya					
5.	Saya merasa senang ketika mendapatkan kesempatan besar untuk promosi jabatan					
6.	Saya merasa senang ketika mendapatkan untuk mengembangkan diri					
7.	Pimpinan selalu memberikan perintah dan arahan kepada seluruh karyawan					
8.	Saya merasa senang jika hasil kerja saya diakui dengan baik					
9.	Rekan kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
10.	Rekan kerja saya baik dan menyenangkan					

Sumber: Iswahyuni et al., (2024)

LAMPIRAN B: DATA JAWABAN RESPONDEN

1. KINERJA KARYAWAN

NO	KI 1	KI 2	KI 3	KI 4	KI 5	KI 6	KI 7	KI 8	KI 9	KI 10
1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
9	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
10	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
11	3	3	3	2	5	5	2	3	5	5
12	3	2	2	2	2	5	2	3	5	5
13	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
14	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4
15	2	2	3	2	3	3	3	3	4	5
16	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4
17	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4
18	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
19	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
20	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2
21	3	3	3	2	2	5	2	3	5	5
22	3	2	2	1	3	5	2	3	5	5
23	3	3	3	1	3	3	2	3	3	3
24	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
25	2	2	3	1	3	3	3	3	4	5
26	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4
27	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4
28	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
29	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
30	2	3	3	2	4	3	3	1	3	2
31	3	3	2	2	4	5	2	3	5	5
32	3	2	2	1	4	5	2	3	5	5
33	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
34	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
35	2	2	3	1	3	3	3	3	4	5

NO	KI 1	KI 2	KI 3	KI 4	KI 5	KI 6	KI 7	KI 8	KI 9	KI 10
36	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4
37	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
38	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
39	3	4	4	1	3	4	3	2	3	3
40	2	3	3	2	2	3	3	1	3	2
41	3	3	2	2	3	5	2	3	5	5
42	3	2	2	3	2	5	2	3	5	5
43	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
44	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
45	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
46	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
47	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
48	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
49	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
50	2	3	3	2	4	3	3	1	3	2
51	3	3	2	2	3	5	2	3	5	5
52	3	2	2	3	3	5	2	3	5	5
53	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
54	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
55	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
56	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
57	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
58	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
59	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
60	2	3	3	1	4	3	3	1	3	2
61	3	3	2	2	5	5	2	3	5	5
62	3	2	2	3	5	5	2	3	5	5
63	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
64	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
65	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
66	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
67	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
68	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
69	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
70	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2
71	3	3	2	2	3	5	2	3	5	5
72	3	2	2	3	3	5	2	3	5	5
73	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
74	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
75	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5

NO	KI 1	KI 2	KI 3	KI 4	KI 5	KI 6	KI 7	KI 8	KI 9	KI 10
76	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
77	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
78	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
79	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
80	2	3	3	2	4	3	3	1	3	2
81	3	3	2	2	5	5	2	3	5	5
82	3	2	2	3	5	5	2	3	5	5
83	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
84	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4
85	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
86	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
87	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4
88	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2
89	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
90	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2
91	3	3	2	2	3	5	2	3	5	5
92	3	2	2	3	3	5	2	3	5	5
93	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
94	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4
95	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
96	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
97	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4
98	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
99	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3
100	2	3	3	2	3	3	3	1	3	2
101	3	3	3	2	3	5	2	3	5	5
102	3	2	2	3	3	5	2	3	5	5
103	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
104	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4
105	2	2	3	3	3	3	3	3	4	5
106	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
107	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4

2. WORK LIFE BALANCE

NO	WLB 1	WLB 2	WLB 3	WLB 4	WLB 5	WLB 6	WLB 7	WLB 8	WLB 9	WLB 10
1	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3
2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
6	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3
7	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
9	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
10	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
11	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
12	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
13	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
14	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
15	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
16	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
17	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
18	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
19	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
20	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
21	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
22	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
23	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
24	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
25	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
26	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
27	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
28	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
29	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
30	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
31	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
32	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
33	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
34	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
35	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
36	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
37	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
38	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2

NO	WLB 1	WLB 2	WLB 3	WLB 4	WLB 5	WLB 6	WLB 7	WLB 8	WLB 9	WLB 10
39	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
40	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
41	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
42	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
43	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
44	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
45	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
46	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
47	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
48	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
49	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
50	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
51	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
52	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
53	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
54	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
55	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
56	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
57	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
58	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
59	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
60	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
61	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
62	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
63	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
64	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
65	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
66	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
67	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
68	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
69	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
70	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
71	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
72	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
73	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
74	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
75	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
76	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
77	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
78	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2

NO	WLB 1	WLB 2	WLB 3	WLB 4	WLB 5	WLB 6	WLB 7	WLB 8	WLB 9	WLB 10
79	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
80	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
81	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
82	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
83	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
84	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
85	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
86	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
87	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
88	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
89	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
90	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
91	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
92	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
93	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
94	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
95	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
96	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
97	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2
98	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
99	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
100	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2
101	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3
102	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
103	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1
104	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
105	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
106	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
107	3	4	4	3	1	2	3	3	3	2

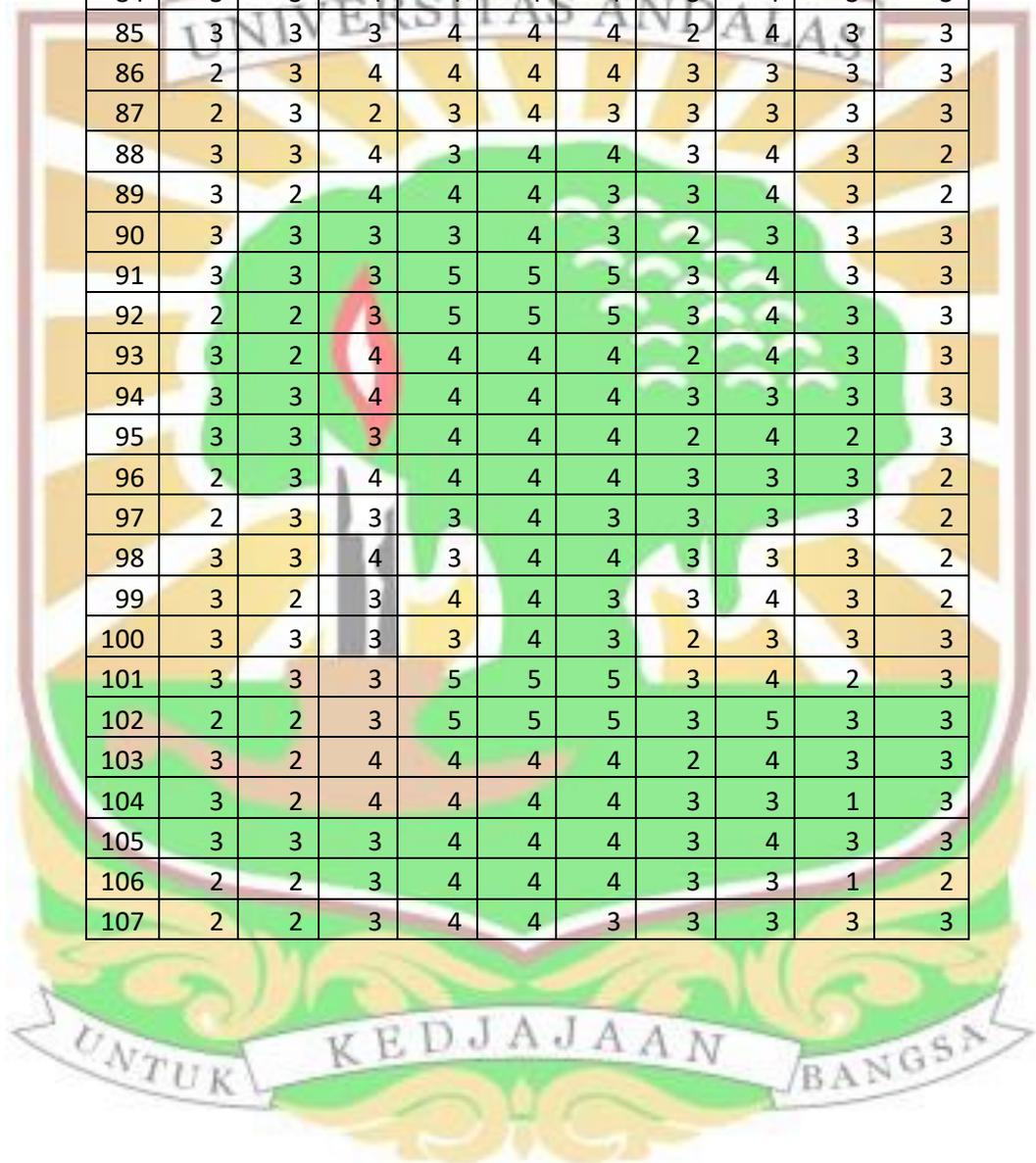


3. KEPUASAN KERJA

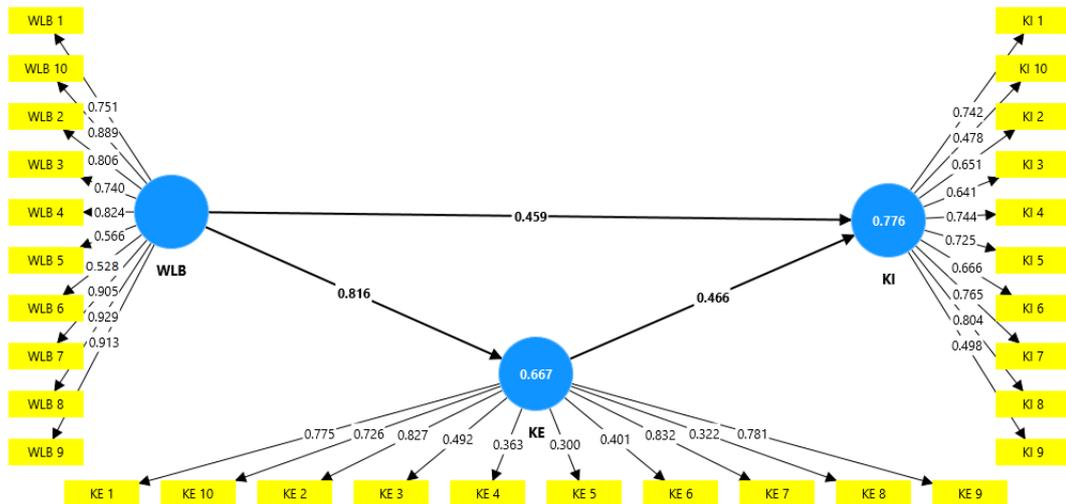
NO	KE 1	KE 2	KE 3	KE 4	KE 5	KE 6	KE 7	KE 8	KE 9	KE 10
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
6	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4
7	5	5	5	4	4	4	5	3	5	4
8	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
9	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	5	3	4	2
11	3	3	4	5	5	5	3	3	3	3
12	2	3	4	5	5	4	3	4	3	2
13	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
14	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
15	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
16	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
17	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2
18	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2
19	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2
20	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
21	3	3	4	5	5	5	3	3	2	3
22	2	2	4	5	5	5	3	4	2	3
23	3	2	4	4	4	4	3	3	2	2
24	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3
25	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
26	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3
27	2	1	3	4	3	3	3	3	3	3
28	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3
29	3	2	3	4	4	3	3	5	3	2
30	3	3	3	3	4	2	2	4	2	3
31	3	3	3	5	5	5	3	4	3	2
32	2	2	3	5	5	5	3	5	2	2
33	3	2	4	4	4	4	2	4	3	2
34	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3
35	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
36	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3
37	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3
38	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3

NO	KE 1	KE 2	KE 3	KE 4	KE 5	KE 6	KE 7	KE 8	KE 9	KE 10
39	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2
40	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3
41	3	3	3	5	5	5	3	4	3	2
42	2	2	3	5	5	5	3	3	3	3
43	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3
44	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2
45	3	3	4	4	4	4	2	4	3	2
46	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2
47	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
48	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
49	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3
50	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3
51	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3
52	2	2	3	5	5	5	3	4	3	2
53	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3
54	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
55	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
56	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
57	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
58	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
59	3	2	4	4	4	3	3	4	3	3
60	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3
61	3	3	4	5	5	5	3	4	4	3
62	2	2	4	5	5	5	3	4	3	2
63	3	2	4	4	4	4	2	4	3	2
64	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2
65	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3
66	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
67	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2
68	2	3	4	3	3	4	3	3	3	2
69	3	2	4	4	4	3	3	3	5	2
70	3	3	3	4	4	3	2	4	2	3
71	3	3	3	5	5	5	3	4	2	2
72	2	2	3	5	5	5	3	4	3	3
73	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3
74	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2
75	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3
76	2	3	4	4	4	4	3	3	2	3
77	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3
78	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2

NO	KE 1	KE 2	KE 3	KE 4	KE 5	KE 6	KE 7	KE 8	KE 9	KE 10
79	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3
80	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3
81	3	3	3	5	5	5	3	3	2	3
82	2	2	3	5	5	5	3	4	3	3
83	3	2	4	4	4	4	2	4	2	3
84	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3
85	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3
86	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3
87	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3
88	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2
89	3	2	4	4	4	3	3	4	3	2
90	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3
91	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3
92	2	2	3	5	5	5	3	4	3	3
93	3	2	4	4	4	4	2	4	3	3
94	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
95	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3
96	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2
97	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2
98	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2
99	3	2	3	4	4	3	3	4	3	2
100	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3
101	3	3	3	5	5	5	3	4	2	3
102	2	2	3	5	5	5	3	5	3	3
103	3	2	4	4	4	4	2	4	3	3
104	3	2	4	4	4	4	3	3	1	3
105	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
106	2	2	3	4	4	4	3	3	1	2
107	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3



LAMPIRAN C: OUTPUT SmartPLS Versi 4.1.8



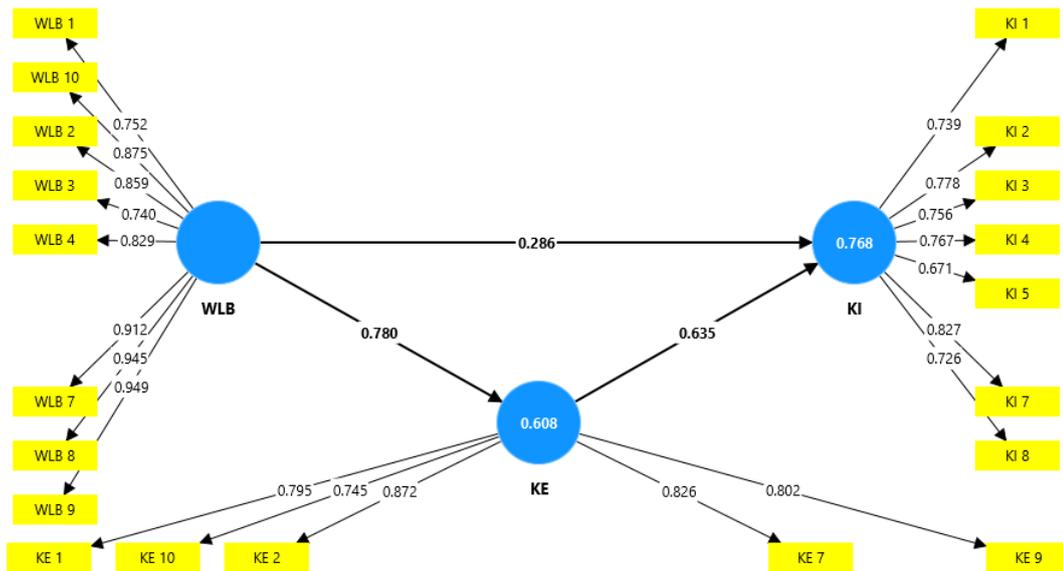
Gambar 5 Hasil outer Loading SmartPLS 4.1.8 Model Awal

Tabel 24 Nilai Outer Loading Model Awal

	KE	KI	WLB
KE 1	0,775		
KE 10	0,726		
KE 2	0,827		
KE 3	0,492		
KE 4	0,363		
KE 5	0,300		
KE 6	0,401		
KE 7	0,832		
KE 8	0,322		
KE 9	0,781		
KI 1		0,742	
KI 10		0,478	
KI 2		0,651	
KI 3		0,641	
KI 4		0,744	
KI 5		0,725	
KI 6		0,666	
KI 7		0,765	
KI 8		0,804	
KI 9		0,498	
WLB 1			0,751

WLB 10			0,889
WLB 2			0,806
WLB 3			0,740
WLB 4			0,824
WLB 5			0,566
WLB 6			0,528
WLB 7			0,905
WLB 8			0,929
WLB 9			0,913
KE 1	0,795		
KE 10	0,745		
KE 2	0,872		
KE 7	0,826		
KE 9	0,802		
KI 1		0,739	
KI 2		0,778	
KI 3		0,756	
KI 4		0,767	
KI 5		0,671	
KI 7		0,827	
KI 8		0,726	
WLB 1			0,752
WLB 10			0,875
WLB 2			0,859
WLB 3			0,740
WLB 4			0,829
WLB 7			0,912
WLB 8			0,945
WLB 9			0,949





Gambar 6 hasil *outer loading* SmartPLS 4.1.8 Setelah Eleminasi

Tabel 25 Nilai AVE Setelah Perbaikan Model

	Average variance extracted (AVE)
KE	0,654
KI	0,567
WLB	0,741

Tabel 26 Nilai *Cross Loading*

	KE	KI	WLB
KE 1	0,795	0,679	0,377
KE 10	0,745	0,617	0,539
KE 2	0,872	0,681	0,742
KE 7	0,826	0,786	0,834
KE 9	0,802	0,687	0,556
KI 1	0,611	0,739	0,600
KI 2	0,669	0,778	0,587
KI 3	0,612	0,756	0,397
KI 4	0,682	0,767	0,648
KI 5	0,575	0,671	0,519
KI 7	0,733	0,827	0,669
KI 8	0,623	0,726	0,659
WLB 1	0,558	0,556	0,752
WLB 10	0,705	0,654	0,875

WLB 2	0,657	0,709	0,859
WLB 3	0,508	0,581	0,740
WLB 4	0,723	0,700	0,829
WLB 7	0,769	0,760	0,912
WLB 8	0,722	0,736	0,945
WLB 9	0,679	0,648	0,949

UNIVERSITAS ANDALAS
Tabel 27 Hasil Fornell- Larcker Criterion

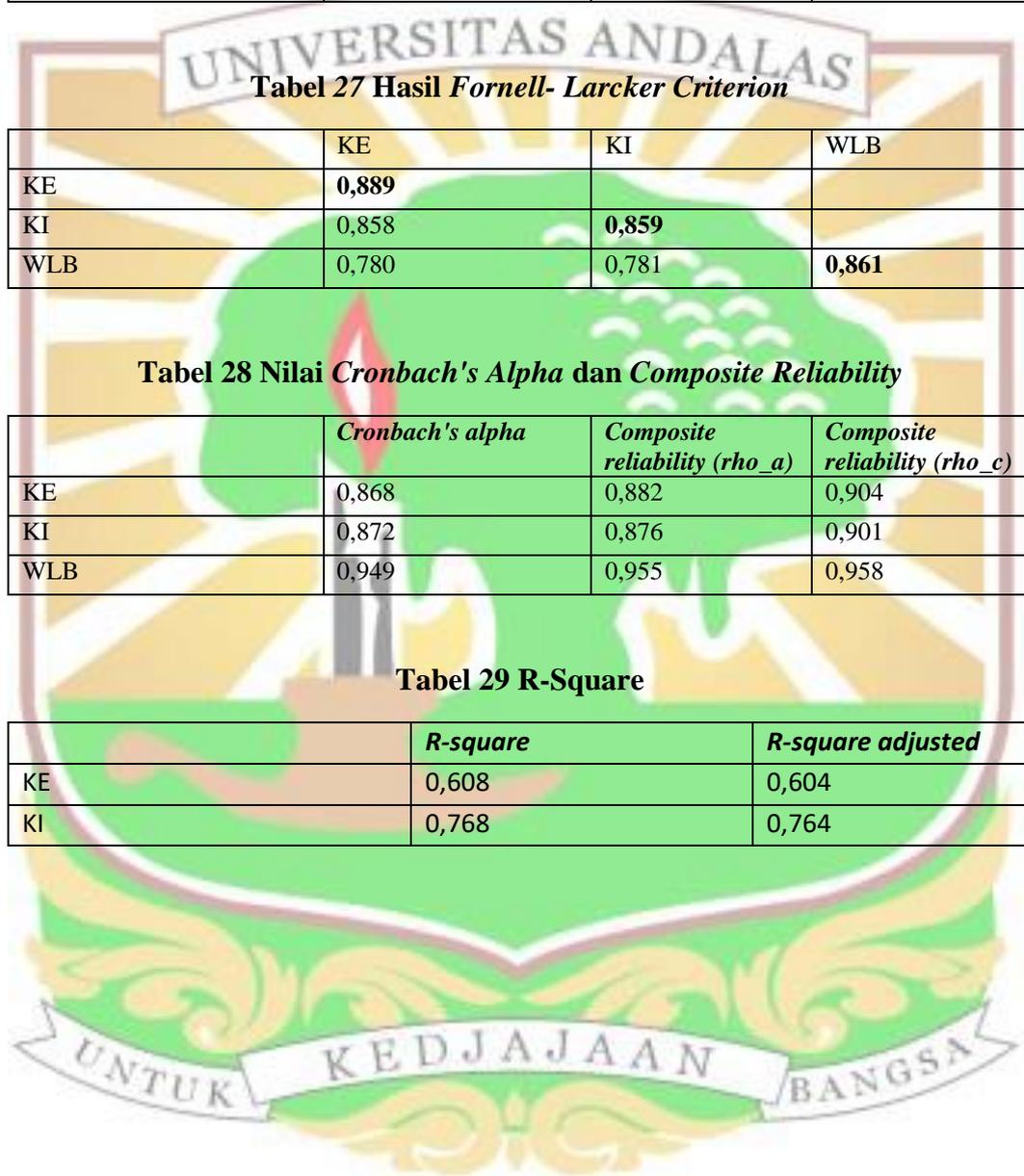
	KE	KI	WLB
KE	0,889		
KI	0,858	0,859	
WLB	0,780	0,781	0,861

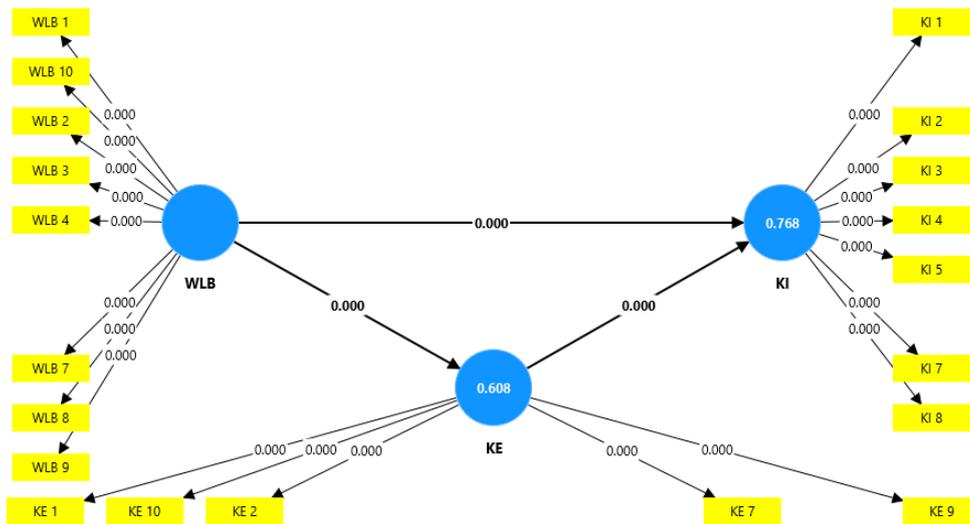
Tabel 28 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
KE	0,868	0,882	0,904
KI	0,872	0,876	0,901
WLB	0,949	0,955	0,958

Tabel 29 R-Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
KE	0,608	0,604
KI	0,768	0,764





Gambar 7 Hasil Bootstrapping

Tabel 30 Hasil Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
KE -> KI	0,635	0,633	0,077	8,215	0,000	Hipotesis didukung
WLB -> KE	0,780	0,783	0,039	19,805	0,000	Hipotesis didukung
WLB -> KI	0,781	0,777	0,053	14,872	0,000	Hipotesis didukung

Tabel 31 Spesific Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
WLB -> KE -> KI	0,495	0,497	0,073	6,789	0,000	Hipotesis didukung

SEMHAS_WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI DETERMINAN KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA KARYAWAN Kantor Bulog Wilayah Sumatera Barat

ORIGINALITY REPORT

13%	14%	4%	5%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	journal.unesa.ac.id Internet Source	2%
2	scholar.unand.ac.id Internet Source	2%
3	repo.stie-pembangunan.ac.id Internet Source	1%
4	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
5	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
6	infeb.org Internet Source	1%
7	repository.umsu.ac.id Internet Source	1%
8	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	1%

